

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



**Manual de funciones para el desempeño eficiente del personal docente y administrativo, Colegio Evangélico “Belén” municipio de Aguacatán, departamento de Huehuetenango**  
(Informe de práctica profesional dirigida)

Aura Verónica Méndez López

Guatemala

2020

**Manual de funciones para el desempeño eficiente del personal docente y  
administrativo, Colegio Evangélico “Belén” municipio de Aguacatán,  
departamento de Huehuetenango**  
(Informe de práctica profesional dirigida)

Aura Verónica Méndez López

Licenciada Gloria Marisa Vásquez Ríos (Asesora)  
Licenciado Marvin Estuardo Ramírez Cordon (Revisora)

Guatemala  
2020

**Autoridades Universidad Panamericana**

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

Rector

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

Vicerrectora Académica

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

Vicerrector Administrativo

**EMBA. Adolfo Noguera Bosque**

Secretario General

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

**M.A. Sandy Johana García Gaitán**

Decana

**M.A. Wendy Flores de Mejía**

Vicedecana

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

**ASUNTO: Aura Verónica Méndez López**  
Estudiante de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, de esta Facultad, solicita autorización para realizar Informe de Práctica Profesional Dirigida para completar requisitos de graduación.

**Dictamen No. 020 101219**

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

1. El anteproyecto presentado con el nombre de: **Manual de funciones para el desempeño eficiente del personal docente y administrativo, Colegio Evangélico “Belén” municipio de Aguacatán, departamento de Huehuetenango.** Está enmarcado dentro de los conceptos requeridos para la elaboración del Informe de Práctica Profesional Dirigida.
2. La temática se enfoca en temas sujetos al campo de investigación con el marco científico requerido.
3. Habiendo cumplido con lo descrito en el reglamento de egreso de la Universidad Panamericana en opciones de Egreso, artículo No. 5 del inciso a) al g).
4. Por lo antes expuesto, la estudiante, **Aura Verónica Méndez López**, recibe la aprobación de realizar Informe de Práctica Profesional Dirigida, solicitado como opción de Egreso con el tema indicado en número 1.

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



UNIVERSIDAD PANAMERICANA, FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN,  
Guatemala 07 de Diciembre de 2019.

En virtud de que el Informe de Práctica Profesional Dirigida con el tema: **Desempeño eficiente del personal administrativo y docente a través de la elaboración y ejercicio de un manual de funciones del Colegio Evangélico “Belén” ciclo básico, nivel medio, municipio de Aguacatán, departamento de Huehuetenango.** Presentado por el estudiante: **Aura Verónica Méndez López.** Previo a optar al Grado Académico de **Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa,** cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.

  
**Lcda. Gloria Marisa Vásquez Rios**

**Asesora**

UNIVERSIDAD PANAMERICANA, FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN,  
Guatemala 17 de marzo del 2020

*En virtud de que el Informe de Práctica Profesional Dirigida con el tema: **Manual de funciones para el desempeño eficiente del personal docente y administrativo, Colegio Evangélico “Belén” municipio de Aguacatán, departamento de Huehuetenango.** Presentado por la estudiante: **Aura Verónica Méndez López.** Previo a optar al Grado Académico de **Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa**, cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.*



**Marvin Estuardo Ramírez Cordón**  
**Licenciado en Historia**  
**Magister en Innovación Educativa y Formación Universitaria**

UNIVERSIDAD PANAMERICANA, FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN. Guatemala, veinte de marzo dos mil veinte.

En virtud del Informe de Práctica Profesional Dirigida con el tema: **Manual de funciones para el desempeño eficiente del personal docente y administrativo, Colegio Evangélico “Belén” municipio de Aguacatán, departamento de Huehuetenango**, presentado por la estudiante **Aura Verónica Méndez López**, previo a optar al grado académico de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, reúne los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, y con el requisito de Dictamen de Asesor (a) y Revisor (a), se autoriza la **impresión** del Informe de Práctica Profesional Dirigida.

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

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

# Contenido

<b>Resumen</b>	i
<b>Introducción</b>	iv
<b>Marco contextual</b>	1
1.1 Descripción de la institución	1
1.2 Reseña histórica de la institución	2
1.3 Visión y misión	3
1.4 Estructura organizativa	5
1.5 Ubicación geográfica	7
1.6 Fortalezas de la institución	7
1.7 Limitantes de la institución	8
1.8 Problemática inicial detectada	8
<b>Capítulo 2</b>	9
<b>Diagnóstico institucional</b>	9
2.1 Problemática	9
2.2 FODA sistémico	10
2.3 Árbol de problemas	12
2.4 Árbol de objetivos	13
2.5 Metodología	14
2.6 Técnicas	15
2.7 Instrumentos	16
2.8 Informantes	16
2.9 Resultados del diagnóstico institucional	17
<b>Capítulo 3</b>	20
<b>Marco teórico</b>	20
3.1 Administración	20
3.2 Gestión	26
3.3 Administradores	26
3.4 Conflictos de interés	29
3.5 Motivación humana	30
3.6 Evaluación del desempeño de la administración	30
3.7 Valores de un administrador	31

3.8 La personalidad y la ética del carácter	35
3.9 Manual	35
<b>Capítulo 4</b>	<b>38</b>
<b>Propuesta</b>	<b>38</b>
4.1 Nombre de la propuesta	38
4.2 Introducción	38
4.3 Justificación	39
4.4 Planteamiento del problema de la propuesta	40
4.5 Objetivos	40
4.6 Estrategia	41
4.7 Resultados esperados	42
4.8 Actividades	42
4.9 Cronograma de actividades	43
4.10 Metodología	44
4.11 Implementación y sostenibilidad de la propuesta	45
4.12 Recursos	46
4.13 Presupuesto	47
<b>Capítulo 5</b>	<b>48</b>
<b>Sistematización de la propuesta</b>	<b>48</b>
5.1 Experiencia vivida	49
5.2 Reconstrucción histórica	50
5.3 Objeto de la sistematización de la propuesta	52
5.4 Principales lecciones aprendidas	53
<b>Conclusiones</b>	<b>55</b>
<b>Referencias</b>	<b>57</b>
<b>Anexos</b>	<b>59</b>

## **Resumen**

La Práctica Profesional Dirigida de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa se realizó en la dirección del Colegio Evangélico “Belén” ciclo básico, nivel medio ubicada en la 7 av. 3-40, zona 1 del municipio de Aguacatán, departamento de Huehuetenango.

La práctica dio inicio el 27 de mayo y finalizó el 27 de septiembre cumpliendo con las 200 horas establecidas por la Universidad Panamericana. Previo a realizar este proceso, se recibió una inducción sobre normas administrativas y financieras para fundamentar el ejercicio realizado durante el abordaje de la Práctica Profesional Dirigida, así mismo, se atendió la explicación del cronograma de actividades del proceso y finalmente se abordaron temas relacionados a la investigación acción.

En el capítulo 1 se presentan información del marco contextual del centro educativo, incluye la descripción, reseña histórica, visión, misión, estructura organizativa, ubicación geográfica, fortalezas, limitantes y problemática inicial detectada del centro educativo. Los datos se obtuvieron al efectuar una investigación en dirección y secretaría del centro educativo. También en esta etapa se logró conocer aspectos sustanciales del centro educativo y establecer una relación directa con el personal administrativo, operativo y docente.

En el capítulo 2 se describen las fases, etapas y resultados obtenidos en el proceso del diagnóstico institucional. Se realizó una reunión con personal administrativo y docente, se realizaron entrevistas y encuestas a la directora, docente y estudiante. El FODA sistémico y guía de observación constituyeron herramientas básicas para la recopilación de información y elaboración del árbol de problemas y árbol de objetivo.

La implementación de una metodología específica que incluye instrumentos y técnicas que permiten el análisis para la identificación de la problemática en el centro educativo permitió determinar que en el centro educativo existía poca claridad en cuanto al rol que desempeña el personal administrativo y docente del Colegio Evangélico "Belén" ciclo básico, nivel medio”. Para

proponer una posible solución se planteó la propuesta de mejora titulada “manual de funciones para el desempeño eficiente del personal docente y administrativo, Colegio Evangélico “Belén” municipio de Aguacatán, departamento de Huehuetenango”. El resultado del diagnóstico fue presentado ante las autoridades institucionales juntamente con la problemática detectada y la respectiva propuesta de solución, siendo aprobada por la Universidad Panamericana.

En el capítulo 3 se explica la propuesta de solución, se destaca la manera como se procedió a la elaboración del marco teórico, desglosando los temas y fundamentándolos científicamente con fuentes bibliográficas confiables y de autores reconocidos.

En el capítulo 4, se expone el proceso seguido para el diseño e implementación de la propuesta, mismo que contiene el diseño, nombre, introducción, justificación, planteamiento del problema, objetivos, estrategias, resultados esperados, actividades, cronograma, metodología, implementación, recurso y presupuesto de la propuesta. Se elaboró un documento que contiene el manual de funciones para el Colegio Belén, describe las funciones del personal docente y administrativo, también se planificó la realización de un taller donde se entregó y se implementó el contenido del manual de funciones.

En el capítulo 5 se reúne información acerca de la sistematización del proceso, este se plasmó en un documento con la finalidad de analizar cuáles fueron los aspectos positivos y negativos que afectaron el proceso de práctica, para que, en experiencias futuras, se puedan fortalecer las debilidades y superar los errores cometidos. Durante la sistematización de la propuesta se tomó en cuenta la experiencia vivida, reconstrucción histórica, objeto de la sistematización y principales lecciones aprendidas.

Por último, se elaboraron, las conclusiones, introducción y resumen del proceso realizado durante la experiencia vivida. Se consolidó cada uno de los capítulos y se procedió a la elaboración del informe final de Práctica Profesional Dirigida. Se destaca el contacto directo con la realidad de la administración de un centro educativo, en donde se presentaron diferentes problemas los cuales de

alguna manera permitieron buscar posibles soluciones, con el objetivo de mantener un trabajo eficiente y eficaz.

Todo el proceso de práctica fortaleció el conocimiento, la entrega y sobre todo la eficiencia al desarrollar las habilidades como estudiante y profesional, a la vez, promovió la reflexión profunda acerca de la responsabilidad, que asume una persona al frente de una institución en el cargo de administrador, especialmente con la organización, consigo misma, además de la ética, en el cumplimiento de sus funciones.

## **Introducción**

La Práctica Profesional Dirigida se realizó en la dirección del Colegio Evangélico Belén, del ciclo básico nivel medio, en el municipio de Aguacatán, departamento de Huehuetenango, en donde se obtuvo conocimientos sobre las actividades administrativas que se realizan en el centro educativo, también se conocieron la problemática que afecta el área de administración, con base a ello, se planteó y se ejecutó una propuesta de mejora para darle una posible solución a la problemática detectada a través de un diagnóstico, entrevistas, encuestas y la elaboración del FODA sistémico.

Tomando en cuenta que es importante estudiar y analizar el contexto, se realizaron actividades para identificar y plantear la problemática que ha afectado la administración del colegio. Lo anterior, dio lugar a una investigación que afirmó que la propuesta planteada contribuyó al proceso de mejora, bajo el compromiso funcional dentro del contexto en donde fue y seguirá siendo aplicada, para garantizar resultados óptimos y satisfactorios.

Durante el proceso de la Práctica Profesional Dirigida se vivió de cerca la realidad administrativa, se conocieron procesos, debilidades e incluso errores, sin embargo, como estudiante del nivel superior se contribuyó al mejoramiento al elaborar y orientar la implementación del manual de funciones, el cual se elabora a partir de la problemática detectada, servirá como material de consulta para un proceso administrativo eficiente y eficaz; así mismo como propuesta es un poderoso auxiliar para gerentes educativos.

La propuesta de mejora denominada “manual de funciones para el desempeño eficiente del personal docente y administrativo, Colegio Evangélico “Belén” municipio de Aguacatán, departamento de Huehuetenango, tiene como objetivo darle solución a la problemática identificada en el área administrativa y con ello mejorar la calidad de la administración.

# Capítulo 1

## Marco contextual

### 1.1 Descripción de la institución

El Colegio Evangélico Belén, nivel medio ciclo básico se ubica en la 7 av. 3-40, zona 1, la administración de la institución educativa se constituye de la siguiente manera, Asociación Civil del Consejo Evangélico Aguacateco (ACCEA), Junta Consultiva de Padres de Familia, la dirección, secretaría y contabilidad. En la dirección se planifican, ejecutan y se evalúan diferentes actividades en beneficio de proceso de formación de los estudiantes del colegio.

Las actividades administrativas se realizan con la intervención de la Asociación Civil del Consejo Evangélico Aguacateco (ACCEA), Junta Consultiva de Padres de Familia, siempre y cuando estén acorde a los reglamentos emitidos por el MINEDUC, a través de intervención del Coordinador Técnico Administrativo del distrito 13-27-048. Tomando en cuenta como establecen las leyes que los centros educativos privados, también deben adecuarse a los reglamentos del MINEDUC y este es el caso de colegio.

Se realizan reuniones constantes con los docentes para verificar las fortalezas y las dificultades o limitantes de cada docente en cuestión al proceso pedagógico. Se encuentra establecida dentro de los reglamentos del centro educativo que cada docente debe reportar en la dirección sobre el mal comportamiento y la falta de entrega de trabajos por parte de los estudiantes y de esta manera la directora busca la manera de solucionar cada caso con el fin de evitar la deserción en el colegio. También en la dirección se cuenta con un compendio de leyes en donde se basan las normas de convivencia establecidas por el colegio y la aplicación de esta, sin embargo, no se tiene conocimiento a profundidad sobre las bases legales de las acciones que se realizan desde la dirección.

Los docentes del centro educativo tienen una preparación académica y trabajan de acuerdo con el área de su especialidad, lo que facilita la utilización de estrategias, recursos, técnicas y metodologías para ejecutar la acción pedagógica. Durante el inicio de año, se revisan los planes de trabajos para analizar y aprobar la funcionalidad durante la aplicación de las propuestas de actividades que se plantean en ella para abordar los temas de cada curso.

La institución cuenta con personal especializado que imparte cada curso, sin embargo, solo se realiza plan anual sobre cada curso que se imparte y se convierte en el material de apoyo durante al año, por tal razón no se hace uso de planes mensuales ni semanales que describa de una manera detallada las metodologías, estrategias, técnicas, actividades, competencias, indicadores de logro y temas que se desarrollan durante cada período.

La administración del Colegio Belén depende únicamente de la colegiatura mensual de los estudiantes, es un ingreso que se encuentra en la caja de la institución y se utiliza para el pago de servicio del personal administrativo. También está la tienda escolar que genera otro ingreso y este recurso se utiliza para pagos de proyectos, como, bocinas, sillas, mesas entre otras.

## 1.2 Reseña histórica de la institución

Con la idea de crear un establecimiento que atendiera a la población Aguacateca, los esposos Enrique y Lucila McArthur, juntamente con ayuda de personas con una visión para buscar el desarrollo del municipio a través de la preparación académica de personas que se pueden desenvolver en su contexto. Para identificar las necesidades de la población se enlistaron las prioritarias y entre ellas se identificó la creación de un colegio educativo que brindara ayuda social, moral y pedagógica a la población de Aguacatán que tenía poco acceso al sistema educativo y que carecen de una estabilidad económica.

La metodología de trabajo propuesta tiene como visión inculcar valores culturales, pedagógicos y cristianos en los estudiantes con la finalidad de formar a personas con capacidad de desenvolverse en el contexto y de adquirir una formación integral.

Después de realizar las gestiones y la elaboración de la documentación necesaria, finalmente la propuesta de la creación del centro educativo se autorizó el 13 de octubre de 1977 bajo el acuerdo H-228 / 202.2 con el nombre de “Colegio Evangélico Belén”, comenzando a impartir los grados de castellanización, que hoy en día se conoce como nivel pre-primario y el primer grado de educación primaria, bajo la dirección de la docente Iliana De Cardona.

Transcurrido un tiempo, la demanda de estudiantes fue aumentando, por tal razón el 23 de julio de 1990 se autoriza la ampliación de grados, desde segundo a sexto primaria, el 17 de mayo de 1993 se autoriza el funcionamiento del nivel medio ciclo básico, específicamente el primer grado, bajo la dirección de la docente Delfina Palacios Mérida, también el 10 de noviembre de 1993 se autorizan los grados de segundo y tercero básico.

En sus inicios se contó con la ayuda de CHRISTIAN CHILDRENS, a través de programas de becas, en el cual, los estudiantes trabajaban con horario de 7:30 am a las 15:00 horas, se tuvo un apoyo incondicional, proporcionaba alimentación escolar, esto con la finalidad de que el proceso educativo fuese más complejo en relación con el aprendizaje.

En el año 1,991 por medio de Doña Lucila McArthur, el Colegio obtuvo una ayuda de compasión internacional la cual era un programa de patrocinio a estudiantes de escasos recursos. Esta ayuda se recibió por 15 años, rompiéndose la relación de trabajo en el año 2006 por no contar con la cobertura directa de una iglesia, lo que dio lugar al trabajo con fondos propios.

## 1.3 Visión y misión

### 1.3.1 Visión

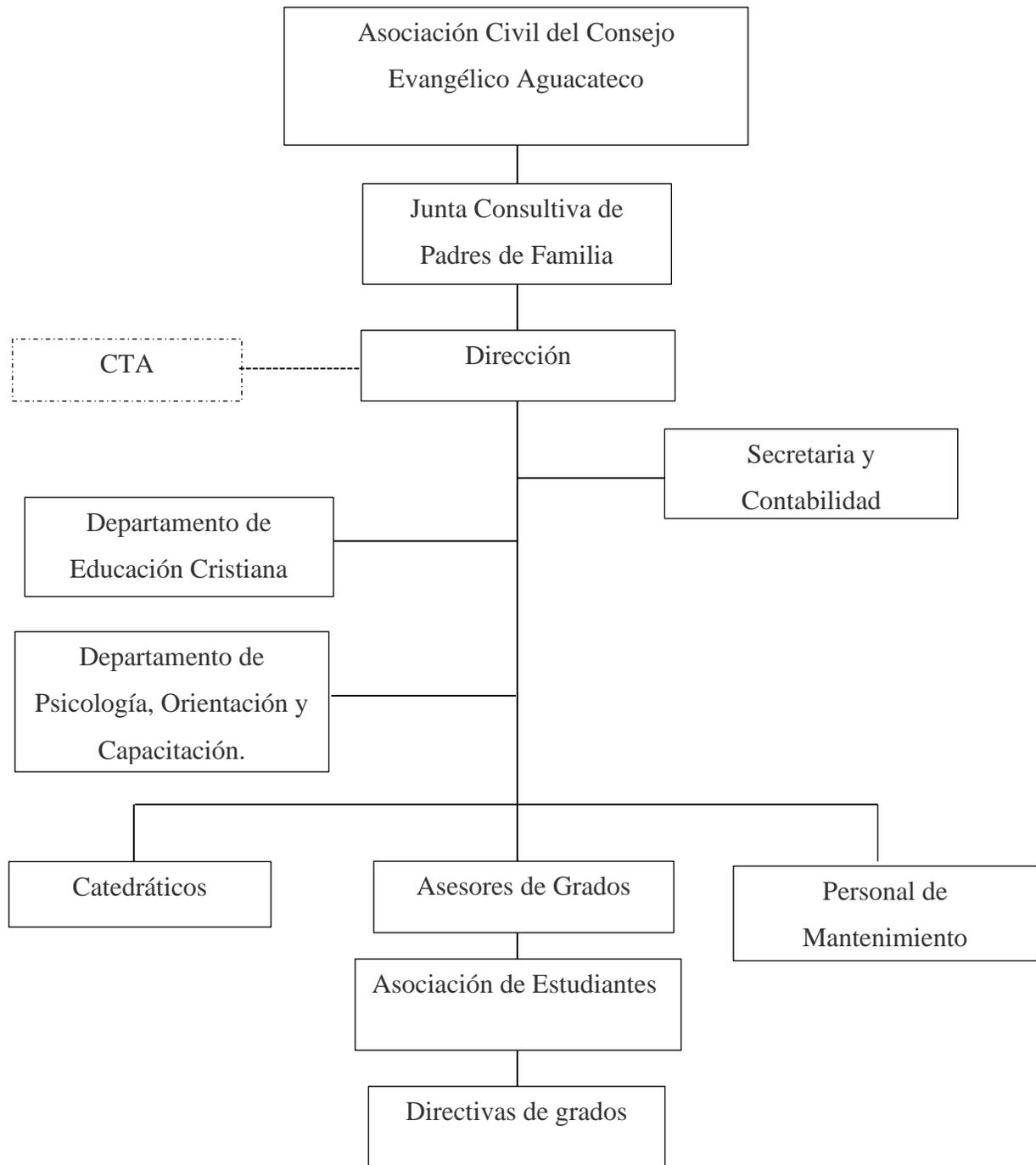
Ser un centro educativo ejemplar, que contribuya a la formación integral de niños, niñas y jóvenes. Ser forjadores de valores morales y cristianas que proyecten a su comunidad; a través de una educación de calidad sin distinción de raza y credo y así contribuir con el desarrollo de nuestro país.

### 1.3.2 Misión

Somos una institución de carácter educativo, no lucrativo que atiende al segmento de la población estudiantil especializada en la formación académica e integral de niños, niñas y jóvenes, desarrollando en ellos habilidades, destrezas y sobre todo una capacidad de liderazgo basado en principios morales, éticos y cristianos. Que les facilite su desenvolvimiento frente a situaciones futura.

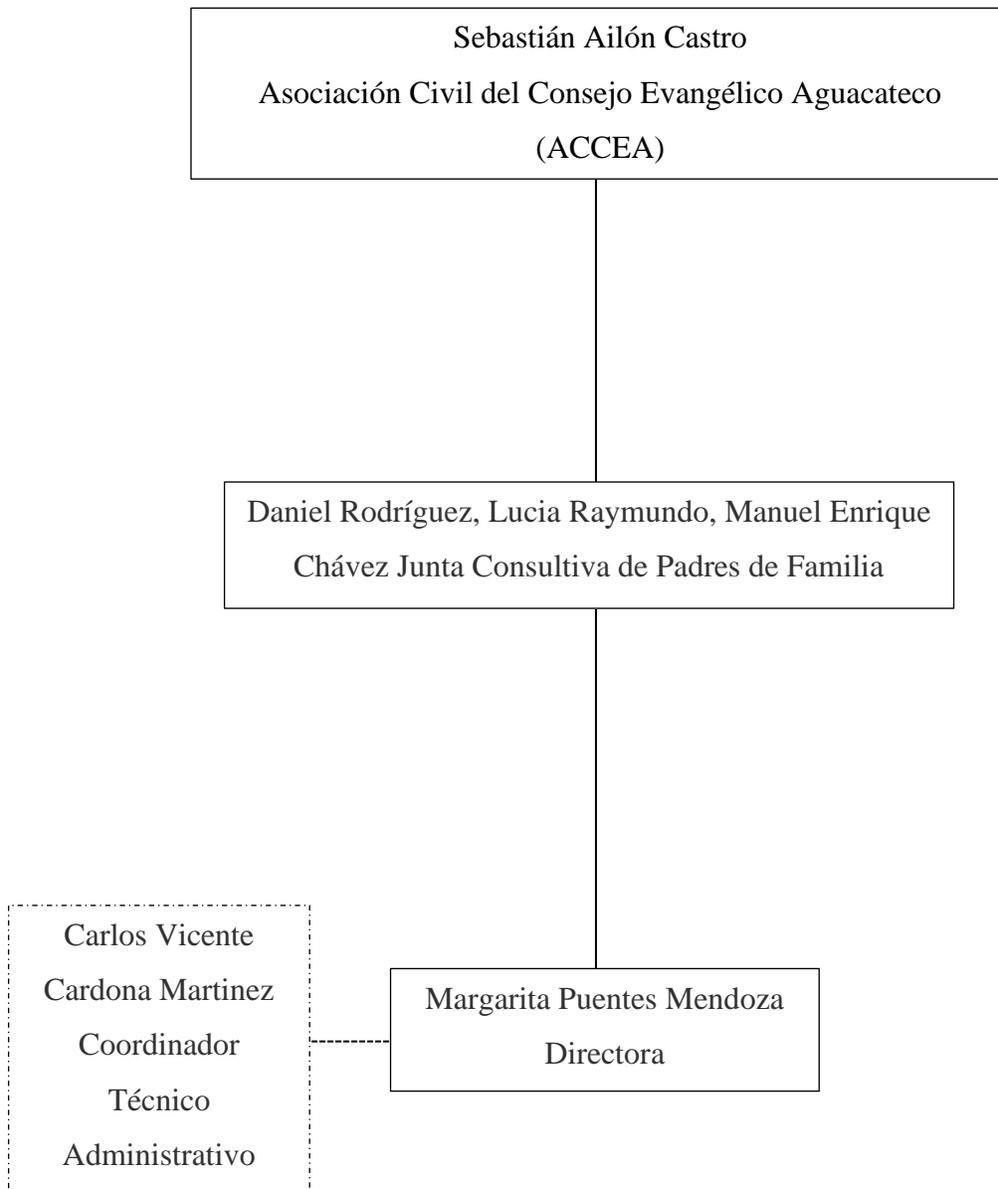
## 1.4 Estructura organizativa

### 1.4.1 Organigrama



Fuente: Colegio evangélico “Belén” Ciclo Básico, Nivel Medio

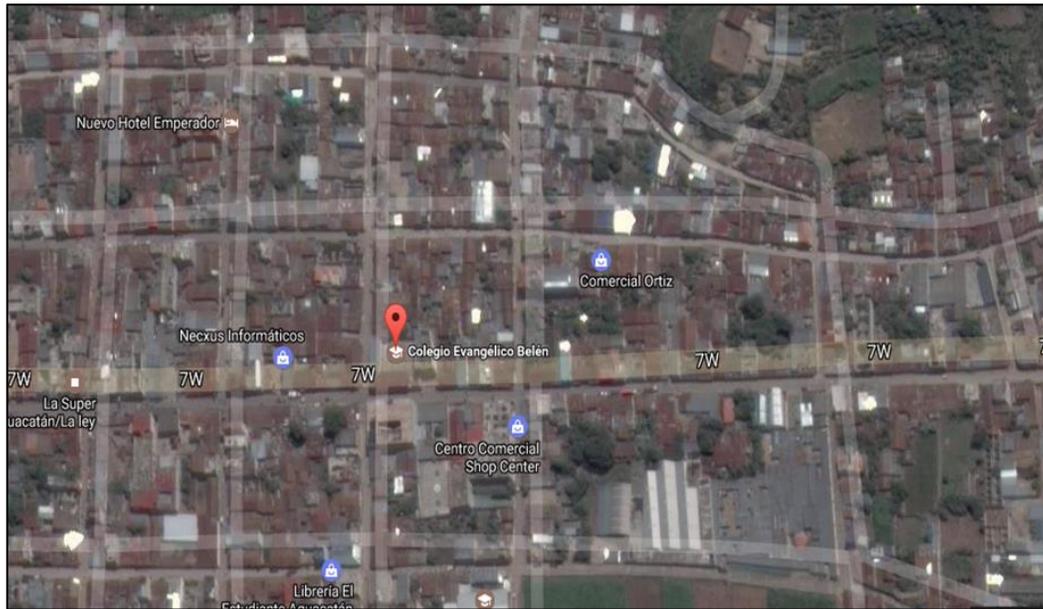
### 1.4.2 Autoridades



Fuente: elaboración propia

## 1.5 Ubicación geográfica

El Centro Educativo se encuentra ubicado en la 4ª. Calle y 7ª. Avenida de la zona 1. Las vías de acceso para poder llegar al Colegio, es 4ª. Calle y 7ª. Avenida de la zona 1, si se traslada por la Interamericana 7W Huehuetenango a Aguacatán, queda a dos cuadras después del parque municipal, a un costado de la Iglesia Príncipe de Paz o ubicada a la esquina sobre sale la infraestructura del Colegio Evangélico Belén.



Fuente: Colegio evangélico “Belén” Ciclo Básico, Nivel Medio

## 1.6 Fortalezas de la institución

Existen diferentes aspectos que se consideran como fortalezas de la institución educativa. Se realizan reuniones constantes entre directora y docentes para verificar el avance y las dificultades encontradas durante el proceso de la acción pedagógica y parte de las actividades administrativas se basan en las leyes que establece la legislación educativa.

En infraestructura, la institución cuenta con su propia instalación, la dirección, secretaría, área de psicología, área de computación, cocina y caseta de tienda que se utiliza para generar algunas

ganancias que ayuda a sufragar los pequeños gastos del colegio. Por tal razón estos aspectos se consideran como fortalezas de la institución educativa porque ayuda que el proceso educativo se desarrolle de la mejor manera.

También se considera como fortaleza de la institución educativa el apoyo que brindan los miembros de la Asociación Civil del Consejo Evangélico Aguacateco (ACCEA) y Junta Consultiva de Padres de Familia, especialmente en la toma de decisiones para sufragar algunos gastos, a través de un aporte económico voluntario que brindan al Colegio Evangélico “Belén” ciclo básico, nivel medio.

### 1.7 Limitantes de la institución

Existen diferentes dificultades que obstaculiza el desarrollo del proceso educativo. La instalación se comparte entre el nivel medio y el nivel primario, la dirección y la secretaría se divide en dos espacios reducidos para cada nivel, el área de computación, orientación psicológica y la cancha en donde se realizan educación física se encuentra en otro edificio propiedad del colegio y para llegar hasta estas áreas, los estudiantes tienen que cruzar la calle y eso se convierte en una dificultad porque se expone a los estudiantes en riesgo al momento de salir dentro del Colegio en horario de clase.

### 1.8 Problemática inicial detectada

La problemática identificada dentro del establecimiento consiste en la intervención a profundidad o constante de padres de familia en el proceso de formación de los estudiantes. Lo anterior esto se origina porque los actores de la comunidad educativa desconocen el rol que desempeña en el proceso de formación y por el desconocimiento de las leyes que fundamente el límite de intervención de los padres por parte de la dirección y posiblemente por la intervención de Asociación Civil del Consejo Evangélico Aguacateco (ACCEA) y Junta Consultiva de Padres de Familia en las tomas de decisiones.

## **Capítulo 2**

### **Diagnóstico institucional**

#### **2.1 Problemática**

Mediante el uso de las técnicas de observación y entrevista con la aplicación del instrumento guía, se identificaron varios problemas que se consideraron como aspectos que influye de manera negativa durante el desarrollo de las actividades administrativas.

La problemática que se identificó consiste en la falta de una herramienta que pueda guiar las funciones y que describa los puestos de la comunidad educativa para lograr una buena administración en el Colegio Evangélico Belén. La falta de un manual de funciones ha generado varios problemas tales como: Los padres de familia tienen bastante injerencia en el proceso de formación de los estudiantes hasta el punto que opinan y sugieren sobre las calificaciones de rendimiento académico y esto genera una actitud de rebeldía por parte de los estudiantes porque en su mentalidad se mantiene que el padre de familia interviene en cualquier asunto, la falta de entrega de plan mensual como herramienta fundamental para el desarrollo de la acción pedagógica, la aplicación de normas de convivencia en totalidad, la inexistencia de un manual de funciones que orienta el ejercicio del rol que desempeña el personal administrativo y docente.

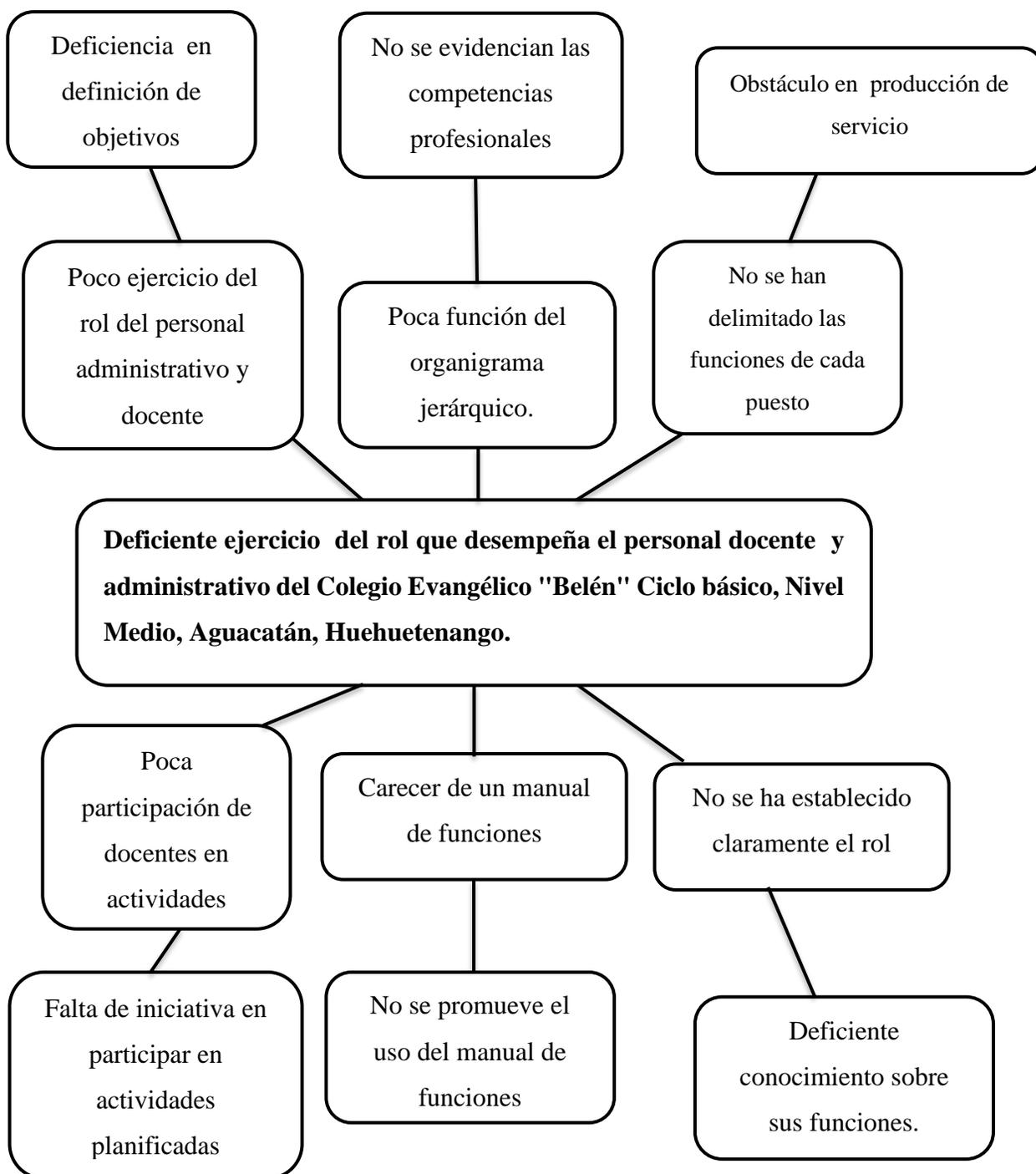
## 2.2 FODA sistémico

<p style="text-align: center;"><b>FODA</b> <b>Área</b> <b>Administrativa</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>Fortalezas (+)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones constantes con los docentes.</li> <li>• Comisiones organizadas.</li> <li>• Reforzamiento extra clase.</li> <li>• Los docentes están especializados en cada área que imparten.</li> <li>• Buena relación entre el personal administrativo y sub alternos.</li> <li>• Organización de actividades en conjunto.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Oportunidades (+)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La Asociación Civil Del Consejo Evangélico Aguacateco, ACCEA apoya al colegio en trámites legales.</li> <li>• Coordinación con la Policía Nacional Civil (PNC), Centro de Salud, y La Municipalidad para realizar talleres dentro del centro educativo.</li> <li>• El Coordinador Técnico Administrativo brinda talleres al centro educativo para docentes y directores</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Debilidades (-)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Poco conocimiento sobre el rol de los actores de la comunidad educativa.</li> <li>• Tardía en la entrega de planes mensuales por parte de los docentes.</li> <li>• No se aplica evaluación de desempeño para los docentes.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Estrategias</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realización de charla sobre el rol que juega cada actor de la comunidad educativa.</li> <li>• Elaborar un instrumento de evaluación de desempeño docente.</li> <li>• Taller dirigido hacia los actores de la educación sobre manual de funciones</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Estrategias</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Modificar las normas de convivencia.</li> <li>• Capacitación de autoridades departamental especialistas en el área, para exponer la función de cada actor de la comunidad educativa.</li> <li>• Taller de formación a la comisión de disciplina sobre la aplicación de las normas</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los padres de familia influyen demasiado en el en la toma de decisión en la dirección.</li> <li>• No existe un manual de funciones.</li> <li>• Los estudiantes se mantienen en la dirección reportando quejas.</li> </ul>	<p>establecido en la Legislación Educativa.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar un manual de funciones con fundamentos legales.</li> <li>• Identificar las bases legales para la aplicación de las normas de convivencia.</li> </ul>	<p>de convivencia por la Coordinación Técnica Administrativas basadas en fundamentos legales</p>
<p><b>Amenazas (-)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Economía familiar.</li> <li>• Inscripción de pocos estudiantes afecta económicamente la relación de actividades administrativa.</li> </ul>	<p><b>Estrategias</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Buscar apoyo en instituciones que puedan proporcionar becas a los estudiantes para que permanezcan en el colegio.</li> <li>• Utilizar metodologías activas para realizar un trabajo eficaz y eficiente en la formación de estudiantes y con ello lograr inscribir una cierta cantidad de estudiantes.</li> </ul>	<p><b>Estrategias</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar actividades de proyección social en donde se dé a conocer el colegio “Belén”</li> <li>• Dar a conocer la particularidad del colegio ante la sociedad a través de la formación de estudiantes en valores cristianos.</li> </ul>

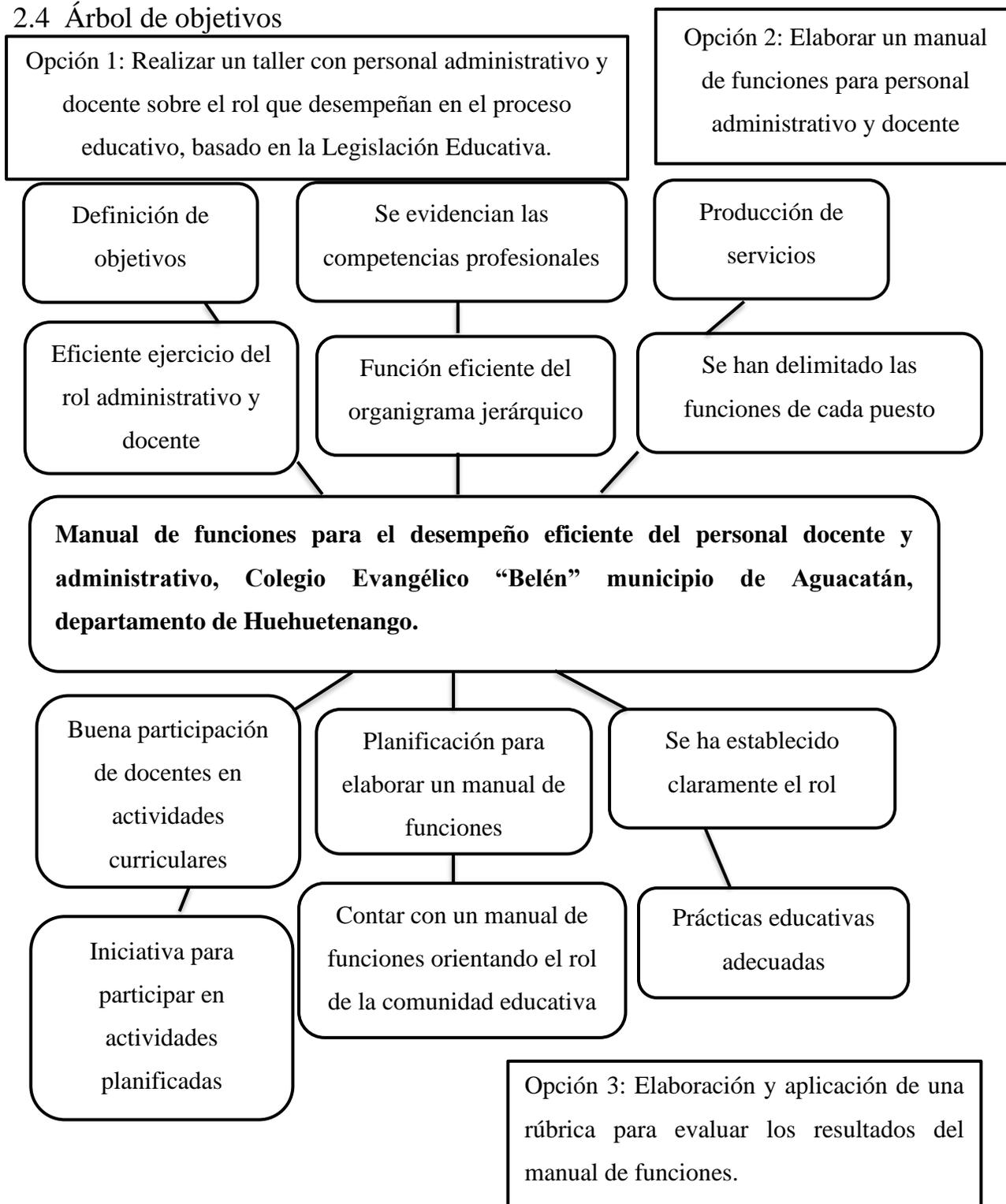
Fuente: elaboración propia.

### 2.3 Árbol de problemas



Fuente: elaboración propia

## 2.4 Árbol de objetivos



Fuente: elaboración propia

## 2.5 Metodología

McKernan (1999) afirma que:

La investigación acción es el proceso de reflexión por el cual en un área problema determinada donde se desea mejorar la práctica o la comprensión personal, el profesional en ejercicio lleva a cabo un estudio en primer lugar, para definir con claridad el problema; es segundo lugar, para especificar un plan de acción [...] luego se emprende una evaluación para establecer la efectividad de la acción tomada. Por último, los participantes reflexionan, explican los progresos y comunican estos resultados a la comunidad de investigadores de la acción. La investigación acción es un estudio científico auto reflexivo de los profesionales para mejorar la práctica (p. 25).

Para hacer propuestas de mejora en un área del campo educativo, fue necesario la realización de una investigación que determinó qué acciones se deben de planificar, ejecutar y evaluar, de esta manera se dio una respuesta positiva a la problemática detectada, mediante la realización de una investigación en donde se aplicaron diferentes técnicas, herramientas, estrategias y recursos para recabar la información necesaria y de esa cuenta, plantear la propuesta de mejora. Tomando en cuenta que una investigación-acción consiste en reflexionar y mejorar el problema detectado en el área investigada.

Betancurt (1996) afirma que: “El Taller educativo es la unidad productiva de conocimientos a partir de una realidad concreta para ser transferidos a esa realidad a fin de transformarla, donde los participantes trabajan haciendo converger teoría y práctica (p.12).

Para poder llevar a cabo las actividades de la propuesta se realizó un taller socializando el contenido del manual de funciones que fue entregado al Colegio Evangélico Belén ciclo básico, nivel medio, se plantearon problemas de la administración ejemplificando la solución inmediata, se hizo un ejercicio a manera de identificar a quién corresponde resolver esas problemáticas que surgen de acuerdo con las funciones que desempeña cada personal y docente.

También se utilizó la corriente de pensamiento aprendizaje significativo, que, según David Paul Ausubel, es un tipo de aprendizaje en que una persona asocia la información nueva con la que ya posee; reajustando y reconstruyendo ambas informaciones en este proceso. Se espera que el personal administrativo y docentes apliquen en las diferentes áreas aspectos sustantivos del aprendizaje significativo, teniendo como resultado el ejercicio eficiente de las funciones de cada uno, para realizar las actividades administrativas y pedagógicas. De esta manera, se pondrá en práctica el contenido del manual de Funciones a fin de lograr los resultados esperados.

## 2.6 Técnicas

Para la realización del diagnóstico en el Colegio Evangélico Belén, que determinó las problemáticas que aquejan la comunidad educativa y la administración, fue necesaria la aplicación de técnicas que facilitaron la adquisición de información sobre el diagnóstico realizado. Según Rodríguez (2008) “Las técnicas, son los medios empleados para recolectar información, entre las que destacan la observación, cuestionario, entrevistas, encuestas...” (p.10).

Para obtener la información sobre los problemas que afecta la administración del Colegio Belén, se utilizó la técnica de observación, durante el contacto con la realidad de la administración. Se fueron observando problemas que afecta la correcta administración. Según Sabino (1992) “La observación consiste en el uso sistemático de nuestros sentidos orientados a la captación de la realidad que queremos estudiar” (p.90).

Para la realización del diagnóstico, también se aplicó la técnica de entrevista, que consistió en el uso de una guía de entrevista que sirvió para recopilar y reunir la información necesaria sobre las problemáticas que enfrenta la administración del colegio. Se logró entrevistar a la directora y la secretaria-contadora, esto permitió realizar una interacción para recolectar los datos de lo que se pretendía investigar. Según Sabino (1992) “La entrevista, desde el punto de vista del método es una forma específica de interacción social que tiene por objeto recolectar datos para una investigación”. (p.16)

También se utilizó la técnica del FODA sistémico, que permitió obtener información sobre las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la administración del Colegio Evangélico Belén, sin embargo Steiner (1995) refiere que: “La planeación estratégica consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro, los cuales combinados con otros datos importantes, proporcionan la base para que una empresa tome mejores decisiones en el presente” (p. 54).

## 2.7 Instrumentos

Se utilizó el instrumento guía de entrevista que sirvió para recabar la información sobre el diagnóstico que se realizó. De acuerdo con Hurtado (2000) “La selección de instrumentos de recolección de datos implica determinar por cuáles medios o procedimientos el investigador obtendrá la información necesaria para alcanzar los objetivos de la investigación.” (p. 164).

Se realizó la entrevista a la directora del centro educativo y las preguntas fueron escritas en una guía de entrevista no estructurada. En esta guía se plantearon preguntas relacionadas al problema que fue diagnosticado a través de la observación, la guía de entrevista sirvió para llevar un orden de las preguntas que fueron planteadas a la informante.

## 2.8 Informantes

Según Taylor (1989), “Se puede decir, que el informante es una persona capaz de aportar información sobre el elemento de estudio y el portero, además de ser un informante clave, es una persona que sitúa en el campo y ayuda en el proceso de selección de participantes en el caso de realizar entrevistas o grupos focales”.

La entrevista se aplicó a la directora y la secretaria-contadora que se convirtieron en las informantes para adquirir los datos puntuales durante el proceso del diagnóstico para identificar las problemáticas que aqueja la administración del centro educativo.

## 2.9 Resultados del diagnóstico institucional

El Colegio Evangélico “Belén”, con sede en el municipio de Aguacatán departamento de Huehuetenango, es una entidad educativa que brinda formación cristiana a estudiantes de educación media, ciclo básico, para formar a personas en valores religiosos que puedan aportar en la creación de una sociedad que conviva en un ambiente armónico teniendo a Dios como el origen del bienestar y de una buena relación humana.

Con los resultados del diagnóstico se logró determinar los problemas, para este caso, se aplicó la técnica de observación, entrevista y el FODA sistémico. La información fue adquirida a través de la observación y los datos se corroboraron por medio de entrevista que se realizó con la directora y la secretaria-contadora, también se llevó a cabo una encuesta con docentes y estudiantes.

Uno de los resultados obtenidos al realizar el diagnóstico es el que los docentes del centro educativo elaboran únicamente el plan anual de curso, mismo que se socializa en la dirección, las primeras semanas del primer mes. El plan anual es la única herramienta que utiliza para ejecutar las actividades propuestas a desarrollar en las aulas durante el periodo. Sin embargo, es necesario elaborar, especificar o describir de manera más detalladas la planificación de curso, es decir, contemplar además del plan anual una planificación mensual y semanal, los docentes del colegio la elaboran, pero no socializan con la dirección antes de ejecutarla.

También se identificó que es preciso fortalecer el conocimiento de funciones, obligaciones y derechos que corresponde a la directora, padres de familia, docentes y estudiantes. Se necesita fortalecer en ellos el conocimiento sobre el rol que juegan dentro del proceso educativo, especialmente en el área administrativa. En una reunión que se realizó con los docentes, manifestaron que los padres de familia tienen mucha influencia en el proceso de formación de los estudiantes, hasta el punto de influir en los reportes de calificación que entregan los docentes a la directora. También los estudiantes mantienen una actitud de desobediencia a los reglamentos de la dirección porque tienen conocimiento que tienen el apoyo de los padres de familia. Posiblemente

esta problemática se da porque la Asociación Civil del Consejo Evangélico Aguacateco (ACCEA), Junta Consultiva de Padres de Familia tienen intervención en las tomas de decisiones.

Otra de las debilidades consiste en la falta de aplicación de la evaluación de desempeño en docentes, por tal razón se dificulta la socialización del proceso de trabajo de los docentes. Por último, existen normas de convivencias elaboradas en el colegio, sin embargo, hay algunos aspectos que no se toman en cuenta, generando conductas indeseables de los estudiantes.

De la variedad de situaciones que arrojó el diagnóstico se identificó un problema fundamental, al cual se le identificó como deficiente ejercicio del rol que desempeña el personal administrativo y docente del Colegio Evangélico "Belén" ciclo básico, nivel medio.

Esta problemática se enfoca en el área administrativa y consiste en que se ha observado que no existe un manual de funciones y por tal razón la administración carece de fundamentos legales para describir las funciones de los puestos que le corresponde al personal administrativo y docentes del colegio que permita una correcta gestión.

Esta problemática se da por varias razones, por la falta de iniciativa para analizar las funciones que corresponde a la directora y personal docente, falta de compromiso, inexistencia de una comisión, entre otras causas. Lo anterior, afecta las actividades administrativas porque no se exploran las capacidades y habilidades del personal administrativo y docente..

### 2.9.1 Propuesta de mejora

A continuación, se plantea la propuesta de mejora de la problemática detectada en el Colegio Belén, que fue identificada a través de la aplicación de la FODA Sistémico.

“Manual de funciones para el desempeño eficiente del personal docente y administrativo, Colegio Evangélico “Belén”. Tiene como propósito mejorar el desempeño docente y administrativo en el centro educativo.

En primera instancia, se realizó un taller en el que participaron los actores de la comunidad educativa, a fin de conocer sobre las funciones de cada uno y de esta manera contar con elementos de base para reformular la propuesta del manual de funciones efectivo que fortalezca a la administración del colegio.

## **Capítulo 3**

### **Marco teórico**

#### **3.1 Administración**

La administración como tal es un proceso lleno de actividades en el complejo mundo laboral, social o casual, puesto que no solo puede encontrarse en la gerencia o en una institución, también puede hallarse en el mundo habitual conforme a la interacción de los individuos.

Dentro del sistema de interacción de las personas en la sociedad la administración funge un rol determinante, ya que es la encargada de planificar y orientar a los seguidores o subalternos, según sea el caso, hacia la meta prevista en la planificación del recurso humano.

En consecuencia el proceso administrativo puede observarse en cualquier ámbito contextual, siempre será un ente que organice y regule el control de las funciones dentro de una empresa, sin embargo como personas, la administración es una unidad que forja la convivencia en el diario vivir, por ello Cardozo (2007) comenta que: “La administración se define como el proceso de crear, diseñar y mantener un ambiente en el que las personas, laboran o trabajan en grupos, alcanzan con eficiencia metas seleccionadas” (p. 7).

Por otro medio y debido a la interrelación laboral en donde las personas interactúan intercambiando ideologías, posturas o inconformidades, la administración puede definirse como un medio disciplinario para alcanzar las metas, tal como Cifuentes (2015) lo indica cuando dice que: “La administración puede ser entendida como la disciplina que se encarga de realizar una gestión de los recursos (ya sean materiales o humanos) en base a criterios científicos y orientada a satisfacer un objetivo concreto” (p. 10).

### 3.1.1 Administración Educativa

Quizá el concepto de administración educativa este expuesto al margen del acontecer de la realidad, sin embargo, como tal puede decirse que es el conjunto de actividades que planifican, organizan, direccionan y controlan las diferentes situaciones que vayan en busca de una calidad educativa.

En su singularidad la administración educativa como proceso funcional al medio de interacción “Utiliza un conjunto de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo tareas en un entorno organizacional” (Martínez, L. 2012, p. 14).

Si bien es cierto, dentro del contexto educativo la administración más que un proceso es un conjunto de acciones que buscan llegar a obtener el éxito por medio del cumplimiento de las metas propuestas con el equipo de trabajo.

Por el contrario, a lo que las diferentes autoras puedan decir en la administración educativa se han observado grandes debilidades, como el exceso de la flexibilidad, el compadrazgo o la amistad fuera de contexto, por consiguiente, es necesario atribuir los méritos de algunos administradores que han demostrado ser individuos de cambio, innovación y búsqueda de nuevos paradigmas a la actitud de formación, aprendizaje y colaboración en el medio por la búsqueda de la calidad escolar.

### 3.1.2 Eficiencia administrativa

Puede definirse como los diferentes resultados efectivos que se puedan obtener dentro del proceso, aunque a lo largo del mismo se vean situaciones que degeneren el sistema, el resultado final será el grado de eficiencia que refleje la efectividad del trabajo del recurso humano y la buena conducción de la gerencia.

“La eficiencia administrativa se refiere a las técnicas aplicadas en el proceso administrativo. Al alto grado de racionalidad en la planeación, organización, dirección y autocontrol del trabajo” (Cardozo, H. 2007, p. 46).

Por esto, dentro de un equipo laboral no puede excluirse el término de eficiencia, ya que será la que evalúe el rendimiento, la efectividad, la colaboración y el trabajo en equipo, sin embargo, la eficiencia administrativa dentro de la institucionalidad, no debería ser una opción, sino un reto que se construya cada día, con cada acción y evidenciada en los resultados obtenidos.

Taylor (1969) indica que:

La ineficiencia, se origina en una cuestión administrativa y no en habilidades extraordinarias que debiesen tener los hombres. En tal sentido, intentará probar las ventajas de una ciencia de la administración, principios y leyes aplicables a todo tipo de actividades humanas. (pp. 16-17).

En acuerdo con lo dicho por Taylor puede mencionarse que en su mayoría de casos la ineficiencia se origina por falta de preparación, autoformación y precariedad en el conocimiento dentro del proceso administrativo y uso o creación de métodos que encaminen el proceso a la obtención o cumplimiento de los objetivos.

### 3.1.3 Las funciones de la administración

Cardozo (2007) afirma que:

Muchos académicos, líderes y gerentes han descubierto que el análisis de la administración se facilita mediante una organización útil y clara del conocimiento como primer orden de clasificación del conocimiento se han usado las cinco funciones de los gerentes: planeación, organización, integración de personal, dirección y control (p. 8).

Según criterio personal las funciones de la administración giran en torno al eje de capacidad, aptitud y voluntad para la resolución de los distintos vicios administrativos, así mismo como figura gerencial cada administrador sin importar el puesto en que se desarrolle dentro de una institución debe tener conocimiento pleno de los principios administrativos, aunque no basta únicamente solo conocerlos, sino también ponerlos en la línea de práctica para la ejecución de un proceso sistemático y confiable en la búsqueda de los propósitos colectivos.

Conociendo que, en cualquier sistema de administración en una empresa, no puede obviarse el uso y aplicación de los principios administrativos, se definen a continuación los mismos como elementos que regulan el proceso dentro de un consorcio

- Planificación

Este concepto es un conjunto de actividades que se prevén conforme a la necesidad en el contexto, puede ser de carácter personal, social o empresarial según sea su característica; por ello puede definirse como la herramienta que ejerce actividad tomando en cuenta la disponibilidad y factibilidad del tiempo, recurso y material en la realización de un hecho.

“Parece, pues, evidente la necesidad de organizar y planificar racionalmente la Administración. La planificación no es sino la aplicación lógica del principio de racionalidad. Planificar es conjugar los fines, los medios y las medidas” (MINEDUC, 1978, p. 41).

La planificación es un proceso congruente en el ordenamiento de las actividades con fines para la calendarización de las actividades como acciones provistas que determinan el propósito inicial.

- Organización

“La organización es una unidad social coordinada, consciente, compuesta por dos personas o más, que funciona con relativa constancia a efecto de alcanzar una meta o una serie de metas comunes” (Cardozo, H. 2007, p. 10).

Como administradores el principio de organización puede decirse que es el método de ordenamiento del recurso humano dentro de las actividades, tomando como base los propósitos que quieran alcanzarse, sin embargo y fundamentalmente como factor dentro del proceso administrativo ve a cada persona como pieza de una organización en sentido común la búsqueda y alcance de los objetivos.

Para alcanzar la organización dentro de una entidad es necesaria la disponibilidad del recurso humano para trabajar en la diversidad ideológica, voluntad para dar de sí lo que el trabajo demande, la capacidad de laborar bajo presión y la entrega que se tenga a la visión y misión del órgano contratado.

- Dirección

La dirección es el proceso de orden fijo hacia lograr el éxito planificado, es la vía que tenga que recorrerse sin importar cómo, cuándo y dónde tenga que emplearse el conocimiento, la ayuda, el apoyo o simplemente la motivación.

El proceso de dirección, aunque parezca sencillo es quizá uno de los más complejos, puesto que en la coordinación del personal debe existir la motivación constante, que muchas veces se obvia por la carga laboral, a pesar de ello también poder cultivar la perseverancia y el ejemplo visionando cumplir las expectativas iniciales.

“Los administradores deben tener voluntad para alentar y apoyar a las personas que llevan los planes a la práctica y que trabajan dentro de las estructuras. Este esfuerzo administrativo para que la gente se concentre en las metas de la organización se conoce como el proceso de dirección” (Stoner, J. Freeman, E., Gilbert, D. 1999, p.487).

No obstante, Cardozo (2007) “Hace referencia al conjunto de acciones que indican el cambio o el rumbo que debe seguir la entidad solidaria y también al conjunto de enseñanzas y de preceptos que orientan y conducen a los grupos humanos que trabajan en ella” (p. 22).

- Control

Este concepto es derivativo de la evaluación, misma que debe aplicarse desde el inicio, durante y después de las actividades realizadas, sin importar los resultados el control debe determinar si se los resultados muestran capacidad, experiencia y efectividad.

“Es el proceso que permite garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades proyectadas. De hecho, el control está mucho más generalizado que la planificación. El control sirve a los gerentes para monitorear la eficacia de sus actividades de planificación, organización y dirección” (Stoner, J., Freeman, E., Gilbert, D. 1999, p. 610).

El control como uno de los principios administrativos es aquella responsabilidad que debe ejecutar el administrador, ya que sobre sus obligaciones pesa la verificación, coordinación y monitoreo de las actividades, si al final los resultados muestran deficiencia quizá esta empezó desde un control deficiente, al contrario, si muestran eficiencia entonces este principio se dio a cabalidad.

#### 3.1.4 Objetivo de la administración

En todo lugar y en cualquier contexto el objetivo de la administración es cumplir o alcanzar los objetivos propuestos por medio del equipo de trabajo, esto significa que el administrador debe ser quien debe tener la metodología y las técnicas que busquen el cumplimiento de esos mismos.

Sin embargo, los objetivos jamás serán alcanzados si la primer figura gerencial falla en sus responsabilidades, obligaciones y funciones, al contrario, si el gerente de la institución o empresa se apodera para sí y el bien común de esos objetivos, esa conducta será transmitida en su equipo laboral y será el factor principal que impulse para cumplir el objetivo de la administración.

Adicional a lo anterior el objetivo de la administración debe ser siempre el mismo... “Asegurar la máxima prosperidad para el patrón, junto con la máxima prosperidad para cada uno de los trabajadores” (Castrillón, A. 2014, p. 17).

Básicamente es el impulso que debe mover a todos los miembros del equipo dentro de la empresa o institución, este no solo debe estar enfocado en la institucionalidad, sino también en el desarrollo de sus trabajadores, sabiendo que mientras más animados estén, el trabajo se realizará de mejor manera, y, esto por ende será el avance constante en la búsqueda del éxito.

## 3.2 Gestión

“Capacidad de generar una relación adecuada entre la estructura, la estrategia, los sistemas, el estilo de liderazgo, las capacidades, la gente y los objetivos superiores de la organización considerada, así como la capacidad de articular los recursos de que se dispone de manera de lograr lo que se desea” (Martínez, L. 2012, p. 17).

La gestión es el proceso que debe prevalecer en el sistema administrativo mediante calidad, efectividad, eficiencia y eficacia del administrador junto a su equipo de trabajadores, por ello, no solo debe verse en el acomodamiento del personal o en los resultados que pueda visualizarse, también debe mostrar el liderazgo, el ejemplo y la capacidad del administrador al momento de convertirse en gestor a través de necesidades resueltas.

La gestión como base fundamental en relación con la estructura debe ser precisa, asimismo efectiva en las distintas áreas de la empresa o institución, esto no solo logrará llegar a obtener eficiencia, sino se evidenciará la eficacia por los resultados al final de cada proceso.

## 3.3 Administradores

“Son las personas encargadas de dirigir los negocios, los que cumplen un proceso administrativo y lleva la representación de una entidad mediante una gestión” (Cardozo, H. 2007, p. 22).

Un administrador es aquella persona que debe ejercer sus obligaciones y funciones conforme a sus principios éticos, esto desencadenará una relación con sus subalternos a tal grado de propiciar un ambiente confortable y armónico, es decir, que el ambiente laboral se determina por la actitud del

administrador, aunque este muchas veces este cargado de problemas personales por encima de ellos debe mostrar profesionalismo en la conducción de la institución que se le haya encargado.

De hecho, por la complejidad de las obligaciones, quizá la persona más importante es el administrador por ser quien tiene la responsabilidad de tomar decisiones en pro de un desarrollo y avance de la institución o empresa, para esto debe contar con el conocimiento adecuado, la capacidad de liderar y la facilidad de resolución de problemas.

### 3.3.1 Administradores y líderes

“El administrador es un organizador que busca hacer bien las cosas. Un líder tiene una visión sobre la organización e impulsa a sus miembros a seguirla” (Martínez, H. 2010, p. 10).

Desde una perspectiva propia se puede decir que no existe diferencia entre los conceptos de administrador y líder, puesto que están ligeramente ligados, por la simple razón que un administrador con aptitud debe ser un buen líder que genere confianza en su equipo, que alimente el respeto y claro quien trabaje más por estar en constante monitoreo de las actividades y la funcionalidad de estas.

El administrador como elemento al frente de un grupo de personas que sería el recurso humano, debe ejercer un liderazgo que vaya en finalidad del bien común, ahora cuando las características personales se presten para que sea demasiado rígido, mandón o intimidador, entonces, será un jefe, de este modo un jefe jamás será catalogado como un líder y si no se tiene liderazgo entonces tampoco se ejerce de forma eficiente el proceso administrativo.

### 3.3.2 Fruto del administrador como líder

La satisfacción de un líder no radica en cuantos seguidores vaya adquiriendo, sino en la capacidad de convertir a cada miembro de su equipo en líder funcional dentro de sus responsabilidades, obligaciones y funciones en el ejercicio de un liderazgo sostenible.

De igual importancia el fruto de un líder no se medirá por la capacidad de liderar, sino por los resultados objetivos dentro de una sociedad, o sea que si un gerente al frente de una institución no se interesa por preparar, capacitar y desarrollar los talentos de su personal, el fruto solo se verá en relación a él y no en organización de la institucionalidad, por consiguiente si el administrador es una persona ejemplar con principios, valores e ideología en búsqueda de una institución exitosa, entonces el fruto se observara en la eficiencia y eficacia que muestren los resultados.

Por ello Pachón (2013) indica que: “Si quieres saber cómo lo está haciendo un líder, mira a su comunidad”. Mira a la gente, mira a sus colaboradores, o mira a sus alumnos si quieres saber cómo es un profesor” (p. 9).

### 3.3.3 Formación de los administradores de la educación

“Creo innecesario señalar que la formación de un administrador no se improvisa. No basta, por ejemplo, con un cursillo específico para que, por ejemplo, un docente se convierta en administrador. La complejidad actual de las grandes organizaciones educativas nos indica que la función gerencial sólo puede ser desempeñada por quienes han sido preparados para asumirla” (MINEDUC, 1978, p. 23-24).

Si bien es cierto que un administrador debe ser completo en relación a conocimiento, experiencia, práctica y toma de decisiones efectivas, la responsabilidad cae sobre la institución, puesto que los mismos perfiles que demande la ocupación del cargo, hará que los aficionados a optar se preparen, se autoformen y se llenen de conocimiento, ya que la calidad de administrador no se mide por cuantas hojas llenen su curriculum, sino por la calidad de persona en estrecha relación con interacción humana, principios, valores y obviamente el conocimiento.

Por el contrario, y en situación real, en nuestro contexto cada vez se ve el nombramiento de los administradores por imposición y no por capacidad, por tal razón que en las instituciones

educativas se observa el conocimiento precario, la falta de experiencia y en algunos casos la mediocridad de resolución de conflictos y procesos administrativos.

#### 3.3.4 Administrador ideal

“Es aquel que cumple con las condiciones de conocimiento del puesto, experiencia, autoridad, relaciones humanas, carente de vicios y hoy en día sentido común” (Martínez, A. 2019, párrafo 3.)

En la particular forma de mencionarlo puede decirse que el administrador ideal es aquella persona que siempre esta anuente al cambio sin importar el sacrificio, es quien trabaja más apoyando a su equipo, él que siempre tiene una estrategia para contrarrestar resultados negativos, es la persona que siempre tendrá una respuesta a una incógnita administrativa, finalmente es quien tiene el poder de solucionar los conflictos actuando sin lastimar la sensibilidad de ninguna de las partes agraviadas; aunque lo anterior sean características que definan a un líder excepcional son las mismas que un administrador ideas debiese contar en el ejercicio del cargo que desempeña.

Aunque un administrador ideal es difícil de encontrar, no es imposible de que existan, puesto que no puede negarse que si constan y se caracterizan por ser buenos lideres cumpliendo con ciertos factores al frente de alguna institución.

### 3.4 Conflictos de interés

Los conflictos de interés son aquellos que como miembros de una institución se llegan a tener, debido al celo laboral puede llegar a incurrirse en egoísmo, envidia, búsqueda de puestos y competitividad negativa; cuando en una institución se detectan conflictos de interés el administrador debe actuar en función imparcial llamando a la reflexión y haciendo valer su derecho administrativo en el uso de leyes que amparen el descontrol del ambiente laboral por actitudes ajenas a la filosofía de la organización.

Sin embargo como administradores dentro del margen de la legislación guatemalteca se tiene la insignia del Estado para determinar soluciones, decisiones y atribuciones, tal como lo menciona

Cardozo (2007) cuando dice que: “Dentro del giro de los negocios de las entidades del sector solidario, los directores (administradores), representantes legales, revisores fiscales y en general todo empleado con acceso a información privilegiada tiene el deber legal de abstenerse de realizar cualquier operación que dé lugar a conflictos de interés” (p. 26).

Ciertamente, aunque en su mayoría de los casos el ambiente se presta para que se desarrollen conflictos de intereses, el administrador debe ser quien solvante los mismos basado a la legislación y apegado a los principios administrativos.

### 3.5 Motivación humana

“Se refiere al comportamiento causado por necesidades internas de la persona, el cual se direcciona a desarrollar los objetivos que pueden satisfacer tales necesidades” (Castrillón, A. 2014, p. 23).

La motivación es un auto valor que debe cultivarse cada día, sabiendo que es el motor que mueve la búsqueda y cumplimiento de los objetivos, por tal razón es necesario reforzar la autoestima, sin importar cuantos fracasos se obtengan, siempre deben ser más fuertes las intenciones de sobresalir dentro del campo profesional, laboral y social, que la actitud de vencido ante los fracasos de la existencia.

La motivación en función de un administrador es el proceso de alentar, persuadir y apoyar al personal bajo su cargo en los distintos procesos emocionales en situaciones de fracaso y metas no cumplidas por incumplimiento de los principios administrativos.

### 3.6 Evaluación del desempeño de la administración

“Constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del administrador. La mayor parte de los empleados procura obtener retroalimentación sobre la manera en que cumple sus actividades y las personas que tienen a su cargo la dirección de otros empleados deben evaluar el desempeño individual para decidir las acciones que deben tomar” (Cardozo, H. 2007, p. 30).

Conociendo que el departamento de recursos humanos siempre debe tener un instrumento para evaluar rendimiento, conocimiento y capacidad del personal, de igual manera debe hacerse con el departamento administrativo, puesto que de este se obtiene el combustible para echar andar la empresa, mantenerla en el recorrido del éxito y desarrollar nuevas capacidades de los subalternos.

La evaluación del desempeño administrativo como tal es el instrumento que facilita resultados sobre la capacidad, habilidad y destrezas de una persona apta para desarrollar procesos de la administración en determinadas funciones basadas al conjunto empresarial o institucional, así mismo esta evaluación debe aplicarse como finalidad de mejorar los distintos procedimientos en la realización de las actividades en la búsqueda de resultados óptimos.

Por otro lado, la forma de aplicación de esta evaluación es a través del departamento de recursos humanos que, aunque es una rea que está bajo la coordinación del administrador general no puede obviarse la aplicabilidad de esta en busca de mejores resultados.

### 3.7 Valores de un administrador

#### 3.7.1 Calidad

“Es una expresión que se usa para significar el conjunto de factores que por su adecuación e idoneidad concurren a la producción de un bien o prestación de un servicio que alcanza la más alta aceptación del asociado usuario” (Cardozo, H. 2007, p. 43).

La calidad debe estar enfocada en dos aspectos, en primer lugar, en la persona y su capacidad de liderar la institución y la segunda en los resultados obtenidos, estos no solo deben marcar calidad, sino también un desarrollo sostenible.

Ahora bien, en función de un administrador el valor de la calidad puede atribuírsele al conocimiento que dé lugar a la toma de decisiones, a los procedimientos adecuados en la resolución de conflictos y a la práctica de buenas relaciones humanas, esto llevará a influenciar a las distintas ideologías del personal, llevando a cabo una transformación en sus actos y sus obligaciones, desarrollando cada vez más los talentos y esto hará que el desempeño se torne más eficiente.

### 3.7.2 Eficiencia

“Capacidad para utilizar los medios de que se dispone de la forma más eficaz posible en la consecución de los objetivos planeados” (Cardozo, H. 2007, p. 45).

La eficiencia es el factor determinante para poder desempeñar un cargo de administrador, ya que al ser eficiente se verán los logros de manera continua, los objetivos cumplidos y los propósitos cada vez más cerca de las expectativas.

Cuando un administrador es eficiente, con poco recurso puede obtener grandes logros, pues el termino de eficiencia hace referencia a la utilidad adecuada de los recursos con los que se cuenta, por ejemplo; en una institución puede haber abundancia de recursos económicos y humano, sin embargo, no conseguir los resultados deseados, contrario a esto, una organización puede contar con precariedad de recursos tanto humanos como económicos pero sus resultados son exitosos.

### 3.7.3 Autonomía

Se define como un valor primordial que debe tener un administrador al momento de la toma de decisiones, de ejecutar acciones o resolución de conflictos sin dejarse influenciar por terceros, otros medios o ser subjetivos por dejar que las emociones o sentimientos encausen la efectividad.

Sin embargo, Cardozo (2007) afirma que: “Es un concepto de la Filosofía y la Psicología Evolutiva que expresa la capacidad para darse normas a uno mismo sin influencia de presiones externas o internas” (p. 59).

Entonces, la autonomía no se obtiene por apego a otras personas, sino por la experiencia que se va adquiriendo dentro del ejercicio profesional de la administración.

#### 3.7.4 Autocontrol

“Se define como la capacidad que tenemos todos de controlar nuestras emociones y no que éstas nos controlen a nosotros, teniendo la posibilidad de elegir lo que queremos sentir en cada momento y de hacer o no feliz nuestra existencia a pesar de muchos acontecimientos externos” (Cardozo, H. 2007, p. 62).

Todo administrador debe ser un excelente líder y esto lo lleva a tener pleno dominio de sus emociones a través de una eficiente educación emocional, pudiendo controlar los sentimientos se podrá atenuar con la armonía dentro de la institución, porque en el momento que un administrador se deja influenciar por emociones negativas se convierte en jefe y esto hará que pierda el liderazgo. Al hablar de autocontrol no solo puede remontarse a sí mismo, sino también a las emociones que venga de otros en el ejercicio laboral, sabiendo que no todos los días y todos los requerimientos se hacen con la misma actitud, por ello este valor debe estar bien cimentado en el administrador por ser quien tenga que lidiar con la variedad psicológica de sus trabajadores.

#### 3.7.5 Seguridad en sí mismo

“Los líderes inseguros son peligrosos; a ellos mismos, a sus seguidores y a las organizaciones que dirigen, debido a que la posición de liderazgo magnifica las imperfecciones personales. Cualquier antecedente negativo que tenga en la vida solo se vuelve más difícil de soportar cuando trata de guiar a otros” (Maxwell, J. 2000, p. 61).

Cuando un administrador está comprometido con la institución se verá la eficiente labor que realiza, esto se traducirá por los efectos que causa dentro de su contexto para que al final se vea la calidad del trabajo por la seguridad que tiene en sus capacidades y destrezas en la conducción de la institución.

Dicho en otras palabras, la seguridad en sí mismo debe ser el alimento de las decisiones del administrador, puesto que en un liderazgo efectivo no puede desfallecer en sus emociones, pensamientos o toma de decisiones en la búsqueda de una gestión eficiente.

### 3.7.6 Autodisciplina

“Sin ella, nadie logra ni mantiene el éxito. No importa cuán dotado sea un líder, sus dotes nunca alcanzarán su potencial máximo sin la autodisciplina. Esta sitúa a un líder para llegar hasta el nivel más alto y es una clave para el liderazgo que permanece” (Maxwell, J. 2000, p. 64).

La autodisciplina es el proceso de control para sí mismo tomando en cuenta las obligaciones, responsabilidades y funciones en el sistema laboral y personal, esto llevara al administrador a ser mejor líder cada día, a tal grado de convertirse en un administrador ideal.

Por el contrario a seguir las reglas, normas o prohibiciones en el contexto de disciplina personal el fracaso estará latente, no solo para la institución, sino para todo el personal de cada departamento de la empresa.

Para poder lograr cambios dentro del sistema laboral primeramente el administrador debe auto disciplinarse, aunque esto conlleve a dejar de hacer lo que muchas veces es costumbre para él poniendo en peligro el bienestar de la institución.

### 3.7.7 Gobernabilidad

Todo administrador eficiente debe identificarse en los objetivos de la institución, esto hará que se sienta empoderado de la misión y visión para así lograr una gobernabilidad en sí mismo y en sus subalternos, siendo eficiente en sus labores, eficaz en sus acciones y apto para la toma de decisiones.

La gobernabilidad “Es administrar, tener el mando de una entidad o territorio igualmente es sinónimo de legitimidad y eficacia” (Cardozo, H. 2007, p. 87).

La gobernabilidad como conjunto de abstenciones o permisos puede realizar cambios positivos o negativos si esta es en exceso, aunado a ello este término sirve para proponer transformaciones desde una concepción personal únicamente con los actos, disciplina y autocontrol de las emociones.

### 3.8 La personalidad y la ética del carácter

“La ética del carácter enseñaba que existen principios básicos para vivir con efectividad, y que las personas sólo pueden experimentar un verdadero éxito y una felicidad duradera cuando aprenden esos principios y los integran en su carácter básico” (Covey, S. 2003, p. 12).

Según la psicología evolutiva la personalidad se forma hasta los seis años, sin embargo la ética del carácter puede ser influenciada por el contexto familiar o social; en relación a un administrativo su personalidad laboral puede formarse en los primeros años de experiencia, si cuenta con un equipo que le ayude, apoye y sea eficiente su personalidad será firme y duradera, no obstante si tiene un grupo laboral en donde él deba hacerlo todo su personalidad se formara débilmente a tal grado que cualquier fracaso pueda derrumbarlo, al contrario la ética del carácter puede estar influenciada por el contexto, la formación y adquisición de las competencias mientras obtenía el aprendizaje, esto no significa que deje llevarse por actos de corrupción o actitudes negativas en contra de su propia filosofía.

### 3.9 Manual

“Es un documento que integra lo sustancial de un tema de estudio, da una visión integral y proporciona información básica y concisa sobre la materia” (UNAM, 1994, P. 4).

Un manual es un valioso instrumento auxiliar que une actividades con sistemas de aplicabilidad dependiendo a las necesidades que se tengan de él, es un documento que se realiza para beneficiar al desarrollo de la institución conforme a las áreas de ejecución.

El manual como fuente de consulta es la base para desarrollar las actividades conforme lo planeado, lo organizado y por supuesto la dirección que se le dé a fin de mantener el control del proceso administrativo.

### 3.9.1 Manual de procedimientos

“Es el documento administrativo integrado por un conjunto de procedimientos interrelacionados que pueden corresponder a un área específica o a la totalidad de una dependencia” (UNAM, 1994, p. 4).

Dentro del sistema laboral es necesario estar en constante actualización, esto debido a la demanda y por supuesto a la competencia que se tiene. En este caso un manual de procedimientos no solo beneficiará al departamento de ejecución, sino también servirá para implementar un sistema como forma eficiente de contar con un documento de donde se pueda obtener información para realizar de mejor manera determinado procesamiento.

En el manual de procedimientos puede encontrarse en su mayoría de veces los mismos que deben seguirse para solucionar algún conflicto, para contrarrestar un fracaso o simplemente para llevar la conducción de la empresa o institución de una manera eficiente.

Sin embargo, puede decirse que ningún manual superará a la experiencia, ya que en el campo laboral el manual de procedimientos se construye con los distintos procesos en los cuales se ha incursionado para la gerencia y gestión efectiva.

### 3.9.2 Importancia del manual de procedimientos

La importancia radica directamente en que “Facilita la supervisión del trabajo y proporcionan a los jefes los elementos necesarios para verificar el cumplimiento de las actividades de sus subordinados” (UNAM, 1994, p. 5-6).

Sin lugar a la duda administrativa puede decirse que la importancia del manual de procedimientos reside en directo en la efectividad de este y los resultados que se obtienen en la conducción del recurso humano, o sea, que si los resultados son efectivos el manual se está cumpliendo a cabalidad.

### 3.9.3 El manual administrativo como medio de comunicación

Al hablar de comunicación se piensa en un sistema de signos que se codifican y decodifica, sin embargo, en la aplicación de procesos y el uso de un manual como medio “Es preciso que la comunicación administrativa se produzca también mediante la expresión escrita, ya que, a partir de las palabras como objetivos, planes, políticas, procedimientos, estructuras, delegación, funciones, etc., es posible establecer complejas normas de coordinación” (Rodríguez, J. 2012, p. 64).

El manual administrativo debe ser siempre un medio de comunicación, puesto que este no solo enseña a cómo actuar frente a situaciones complejas, sino también lleva el conocimiento más allá de la realidad, se dice porque en su mayoría de ocasiones una comunicación pueda ser interferida por las barreras de idiomas, comprensión o retención, no obstante, un manual administrativo es preciso en la búsqueda de éxitos por medio del compromiso debido a sus prohibiciones.

### 3.9.4 Manual de perfiles de puesto

“Es el documento de gestión que contiene de manera estructurada todos los perfiles de puestos de la entidad, desarrollados a partir de su estructura orgánica, el Reglamento de Organización y Funciones - ROF y el dimensionamiento de la entidad” (Directiva 001, 2016, p. 3)

Contar con un perfil para el personal que ocupe ciertas áreas de la institución beneficia los resultados, aunque en documentos acreditados el perfil es necesario, la experiencia es fundamental, por lo que el complemento de ciertas áreas son las capacidades que un administrador demuestre al momento de ejecutar el manual de perfiles de manera objetiva y jamás subjetiva, puesto que esto no solo traería terribles consecuencias, sino también grandes experiencias negativas.

## **Capítulo 4**

### **Propuesta**

#### 4.1 Nombre de la propuesta

“Manual de funciones para el desempeño eficiente del personal docente y administrativo, Colegio Evangélico “Belén”.

#### 4.2 Introducción

En una institución educativa ha habido factores que afectan la buena administración que genera una deficiencia en todas las áreas que se manejan dentro de la institución. También para identificar las problemáticas y brindarles una posible solución se utilizan diferentes técnicas y herramientas de recolección de datos para detectar la deficiencia en la administración. Para detectar la problemática del Colegio Evangélico Belén, se realizó un diagnóstico institucional y se elaboró el FODA sistémico que después de su análisis se identificó la problemática que consiste en la falta de una herramienta que pueda guiar las funciones y que describa los puestos administrativos y de docentes, porque la falta de un manual de funciones ha generado varios problemas.

Para identificar la problemática se utilizaron diferentes técnicas como, reunión, entrevistas y encuestas en donde se dio a conocer que la dirección carece de un manual de funciones, por tal razón, en atención esta problemática se planteó la propuesta, elaboración y ejecución de un manual de funciones para la dirección, en el cual se puso en manifiesto los roles que juegan cada personal administrativo y docente en el ámbito educativo dentro y fuera del establecimiento, que también ha permitido mantener un orden jerárquico e donde se ha respetado el puesto que cada uno desempeña en el proceso pedagógico, administrativo y social del establecimiento.

Fue de mucha importante elaborar el material denominado “manual de funciones” porque en ella se describe las funciones de la directora, secretaria, personal de servicio y de los docentes de esta manera se orientó las atribuciones que corresponde a cada personal y con ello el desarrollo de la capacidad y habilidades de estrategias del personal administrativo y docentes de planear, organizar, dirigir y evaluar, las acciones pedagógicas y administrativas con una visión innovadora que permitan elevar la calidad del colegio.

### 4.3 Justificación

Para poder administrar una institución educativa es muy importante que el personal administrativo y personal docente tengan en claro las funciones y el rol que desempeñan. Durante la observación, entrevista y reuniones que se realizaron con el personal administrativo, se identificó que los miembros del personal administrativo y docentes se necesitaban fortalecer el conocimiento sobre el rol que desempeñan dentro del proceso educativo. Los docentes, manifestaron que los padres de familia tienen mucha influencia en el proceso de formación de los estudiantes, hasta el punto de influir en los reportes de calificación que entregan los docentes a la directora.

Por tal razón al realizar el análisis se consideró importante elaborar un manual de funciones del personal docente y administrativo y que la misma se constituya como una herramienta para la dirección y en base a ello asignar las funciones que corresponde a cada persona. Contar con esta herramienta contribuye de manera significativa en la asignación de funciones para el personal docente a y administrativo y de esa cuenta planear, organizar, dirigir y evaluar programas educativos que fortalecen la calidad.

En la actualidad se deben hacer cambios en las funciones del personal administrativo y docentes de acuerdo con la realidad, debido a que la administración actual tiene sus propias características, por lo tanto, cada proceso administrativo debe ser tratado y resuelto de diferente manera, velando siempre por la superación de los estudiantes.

#### 4.4 Planteamiento del problema de la propuesta

La inexistencia de un manual de funciones que determine, identifique y describa responsabilidades dentro del personal docente y administrativo provoca desorden y falta de orientación en cuanto a las actividades propias del ámbito administrativo, también pedagógico y didáctico, medio importante e imprescindible para garantizar la calidad educativa. Sumado a lo anterior, está la excesiva intervención de los padres de familia en las tareas pedagógicas y de evaluación, esto genera una actitud de rebeldía por parte de los estudiantes porque en su mentalidad se mantiene que el padre de familia interviene en cualquier asunto. Derivado de la falta de un manual de funciones destaca también la falta de entrega de plan mensual como herramienta fundamental para el desarrollo de la acción pedagógica, lo que incide directamente en el desarrollo de la labor educativa.

La poca participación de los docentes en actividades fuera de aula se origina de igual manera, al no existir una estructura de jerarquía que de lineamientos claros a partir de lo que se dicta en un manual de funciones.

#### 4.5 Objetivos

##### 4.5.1 Objetivo general

Plantear propuesta de funciones y responsabilidades fundamentada en las leyes educativas y visión innovadora, orientada al personal docente y administrativo, para propiciar una labor eficiente en el Colegio Evangélico Belén.

##### 4.5.2 Específicos

- Promover el principio de responsabilidad con base en las funciones que compete a los docentes y personal administrativo, al planear, organizar, dirigir y evaluar programas y proyectos educativos.

- Elaborar un manual de funciones en el que se describa y oriente con base en una visión innovadora las responsabilidades que desempeña el personal docente y administrativo.
- Proporcionar a docentes y personal administrativo una herramienta básica para el funcionamiento eficiente de las funciones que realizan.

#### 4.6 Estrategia

Se identificó la problemática que consiste en el deficiente ejercicio del rol que desempeña el personal docente y administrativo y se planteó la propuesta “manual de funciones para el desempeño eficiente del personal docente y administrativo, Colegio Evangélico “Belén”. se realizaron diferentes acciones para elaborar la herramienta de manual de funciones que en un futuro será una herramienta para orientar la ejecución de las funciones del personal docente y administrativo.

Se investigó las funciones del personal administrativo y docentes en la legislación educativa para elaborar el manual de funciones, en donde se describió el rol que desempeña cada uno. Se elaboró el material con las funciones del director, secretaria, personal de servicio y docentes, para orientar las actividades y acciones que deben realizar para desarrollar sus habilidades y capacidad de desempeño.

Cuando se contó con el material de manual de funciones, se socializó el contenido con los docentes y el personal administrativo del colegio, a través de un taller desarrollado por un profesional especialista en el tema, de esta manera se pudo analizar el contenido del material y se aplicó en el centro educativo para mejorar el trabajo administrativo, identificado en el diagnóstico que se realizó por medio de la aplicación de técnicas y herramientas de recolección de datos.

## 4.7 Resultados esperados

El personal docente y administrativo cuente con conocimiento amplio sobre las funciones que corresponde atender dentro del centro educativo, para que llevar a cabo un trabajo eficiente y eficaz en beneficio de la comunidad educativa.

Visualizar el manual de funciones como una herramienta que oriente la acción administrativa y pedagógica durante la administración del colegio, para aprovechar todas las herramientas que tienen la finalidad de dar a conocer un buen desempeño laboral.

A través de la propuesta se mejorará el desempeño del personal docente y administrativo, todo fundamentado en las leyes y una visión innovadora.

Definir con claridad las funciones que desempeñan en la institución docentes y administradores, con la finalidad de tomar la responsabilidad de la ejecución de actividades según corresponda.

## 4.8 Actividades

Se llevó a cabo un diagnóstico institucional, se aplicó la entrevista, encuesta, reuniones y se elaboró el FODA sistémico para detectar la problemática que aqueja la administración del colegio y en base a eso se originó la propuesta de mejora sobre la elaboración de un manual de funciones y su ejercicio dentro de la administración.

Se investigó en las leyes educativas las funciones que le corresponde al personal administrativo y docente del Colegio Evangélico Belén, esto ayudó con bases legales del documento.

Se estructuró con base en las normas APA, un manual de funciones en donde se describe el rol que desempeña el personal administrativo y docente del colegio.

Cuando se contó con el manual de funciones, se planificó con la participación d un especialista, la ejecución de un taller para socializar las funciones que desempeña el personal admirativo y docente del colegio.

Se elaboró el plan de actividades para el desarrollo del taller el 19 de noviembre y se llevó a cabo la evaluación.

Se sistematizó la experiencia vivida sobre la planificación, elaboración y ejecución de la propuesta, con la finalidad de plasmar en un documento, el logro de objetivos, fortalezas, debilidades, situaciones a mejorar entre otros.

#### 4.9 Cronograma de actividades

<b>Estrategia</b>	<b>Resultados esperados</b>	<b>Actividades</b>	<b>Mes 1</b>	<b>Mes 2</b>	<b>Mes 3</b>	<b>Observaciones</b>
Elaboración de un manual de funciones que describa el rol que desempeña el personal administrativo y docente del Colegio.	Contar con el material de Manual de Funciones	Se investigaron las funciones del personal administrativo y docente en leyes		X		Se espera aplicar la propuesta de funciones en las áreas del colegio..
Socialización del rol que desempeña	Conocimiento claro sobre las funciones que	Se realizó un taller con el Personal Administrativo y			X	

cada uno a través de la realización de un taller.	desempeña cada personal administrativo y docente.	Docente del Colegio, desarrollado por un profesional especialista en el tema.				
---	---	---	--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia

#### 4.10 Metodología

McKernan (1999) afirma que:

La investigación acción es el proceso de reflexión por el cual en un área problema determinada donde se desea mejorar la práctica o la comprensión personal, el profesional en ejercicio lleva a cabo un estudio en primer lugar, para definir con claridad el problema; es segundo lugar, para especificar un plan de acción [...] luego se emprende una evaluación para establecer la efectividad de la acción tomada. Por último, los participantes reflexionan, explican los progresos y comunican estos resultados a la comunidad de investigadores de la acción. La investigación acción es un estudio científico auto reflexivo de los profesionales para mejorar la práctica (p. 25).

Para que se ejecutara el proceso de la propuesta de mejora en un área administrativa del Colegio Evangélico Belén, se realizó una investigación que detectó la problemática que afecta el área que consiste en, “deficiente ejercicio del rol que desempeña el personal administrativo y docente del Colegio Evangélico "Belén" ciclo básico, nivel medio” se aplicaron diferentes técnicas, herramientas, estrategias y recursos para recabar la información necesaria durante la investigación.

En respuesta a la problemática detectada y como resultado de la investigación, se planteó la propuesta denominada manual de funciones para el desempeño eficiente del personal docente y administrativo, con la finalidad de mejorar el área con deficiencia. Se elaboró un manual de funciones que describe el rol que desempeña el personal docente y administrativo.

Para poder llevar a cabo las actividades de la propuesta se realizó un taller para socializar el contenido del manual de funciones que fue entregado a las autoridades del colegio. Betancurt (1996) afirma “El Taller educativo es la unidad productiva de conocimiento a partir de una realidad concreta para ser transferidos a esa realidad a fin de transformarla, donde los participantes trabajan haciendo converger teoría y práctica (p.12). Por tal razón durante el taller se utilizaron técnicas, activas y participativas que mantuvo el interés de los docentes y personal administrativo sobre el tema. Se utilizó el método de la exposición, por el profesional especialista que expuso el contenido del manual, socializó y dio a conocer cuáles son las funciones que corresponde a un personal administrativo y docente.

También se utilizó la corriente de pensamiento aprendizaje significativo, que, según David Paul Ausubel, es un tipo de aprendizaje en que una persona asocia la información nueva con la que ya posee; reajustando y reconstruyendo ambas informaciones en este proceso.

#### 4.11 Implementación y sostenibilidad de la propuesta

La directora será la persona encargada de promover el avance y sostenibilidad de la propuesta, su implementación debe hacerse de manera paulatina y sistemática hasta lograr la identificación del personal con el contenido del manual de funciones y en consecuencia su apropiación. La sostenibilidad será consecuencia de la evaluación de los resultados obtenidos a partir de su implementación, además de la reformulación y actualización del contenido, en atención a las necesidades contextuales y temporales del centro educativo.

La sostenibilidad radica en la vida o prolongación que el manual puede adquirir, este fue un objetivo principal al darlo a conocer ante el personal administrativo y docente. La información que se socializó en el taller tubo como objetivo sustancial que los interesados conocieran sus funciones, obligaciones y responsabilidades, y como estas también tienen su sustento en la legislación educativa.

## 4.12 Recursos

### 4.12.1 Humanos

- Directora
- Secretaria
- Personal docente
- Conserje
- Estudiante de la Universidad Panamericana
- Profesional especialista del tema que impartió el taller

### 4.12.2 Materiales

- Computadora portátil
- Proyector
- Memorias USB
- Impresora
- Escritorios
- Sillas
- Papel bond
- Cartulinas
- Marcadores
- Equipo de audio
- Fólderes
- Planes
- Cronograma de actividad
- Libros
- Textos

#### 4.13 Presupuesto

Se describen de manera detallada los rubros en que se va a incurrir para llevar a cabo la propuesta.

No.	Descripción de la actividad	Costo
1.	Contratación del profesional especialista que desarrolló el taller	Q500.00
2	Compra de materiales didácticos	Q50.00
3	Compra de cena para los participantes	Q420.00
4	Diplomas para participantes	Q168.00
Total		Q1,153.00

## **Capítulo 5**

### **Sistematización de la propuesta**

La práctica dirigida se realizó en el Colegio Evangélico “Belén” ciclo básico, nivel medio, ubicado en la 7 av. 3-40 zona 1 de Aguacatán. Dio inicio el 27 de mayo y finalizó el 27 de septiembre del 2020.

Se hizo presencia en el colegio el 27 de mayo de 2019 a las cuatro de la tarde, se realizó una pequeña reunión con la directora interina Melissa Rivera Solís, dando a conocer los aspectos en donde se necesitaba el apoyo para la planificación y ejecución. También dio a conocer algunos aspectos generales sobre el centro educativo con la finalidad de conocer a grandes rasgos sobre la administración que se está realizando en colegio. El colegio Evangélico Belén, es una institución educativa que atiende a jóvenes en valores cristianos, es privado y año con año cuenta aproximadamente con 70 a 80 estudiantes.

Durante el proceso de la práctica se apoyó en la planificación y ejecución de actividades cocurriculares que la dirección dio como propuesta al personal docente, las cuales fueron aprobadas y ejecutadas. También se apoyó en la redacción de documentos administrativos como; conocimientos, oficios, circular, redacción de actas, elaboración de planes, agendas, inventarios, revisión de expedientes, solicitudes, invitaciones, entre otras comisiones que fueron asignadas en su momento, con el objetivo de poner en práctica los conocimientos sobre la elaboración de documentos y de esta manera se apoyó para llevar a cabo las actividades administrativas que fueron asignadas.

Dentro del centro educativo existen diferentes comisiones para atribuirle la responsabilidad a los docentes y personal administrativo, se formó parte de la comisión de disciplina en donde se tuvo conocimiento de algunos comportamientos inadecuados de los estudiantes que también en algunos casos intervinieron los padres de familia en la resolución. Durante el inicio de la práctica, se realizó

un diagnóstico en el centro educativo que ayudó a tener conocimiento sobre las diferentes problemáticas que existen en la administración del colegio y después de un análisis se identificó el área de una de las problemáticas que se priorizó.

Se identificó la problemática con el nombre de “deficiente ejercicio del rol que desempeña el personal administrativo y docente y se plantea la propuesta de mejora “manual de funciones para el desempeño eficiente del personal docente y administrativo, Colegio Evangélico “Belén”. Según las investigaciones realizadas el centro educativo no contaba con un manual de funciones que describa el rol que desempeña el personal docente y administrativo. A consecuencia de lo anterior, se optó por la elaboración del manual de funciones para.

Al contar con el documento que contiene el manual de funciones, se realizó un taller el 19 noviembre para dar a conocer su contenido y algunas bases legales de las actividades que se realizan en el área de la administración, así también se entregó el manual de funciones a la directora del centro educativo, con la finalidad de analizar la propuesta y ponerla en práctica para el siguiente ciclo escolar.

## 5.1 Experiencia vivida

La práctica dirigida se realizó en el Colegio Evangélico “Belén” ciclo básico, nivel medio, ubicado en la 7 av. 3-40 zona 1 de Aguacatán. Se realizaron actividades que fueron asignadas. Como parte del proceso de práctica se implementó una propuesta de mejora en atención a una problemática que se identificó a través de un diagnóstico realizado en el centro educativo por medio de reunión, entrevistas, cuestionario y a través de la elaboración del FODA sistémico.

Durante el inicio de la práctica, se dio a conocer los lineamientos y pasos para identificar una problemática que afecta el proceso administrativo del centro educativo.

Para indagar las informaciones en el centro educativo se realizó un diagnóstico que planteó las posibles problemáticas del área administrativa, realizando entrevistas con el personal administrativo, docente y estudiante para obtener la informacione necesaria, también se utilizaron

técnicas como la entrevista, cuestionario y reuniones que ayudaron a detectar la problemática, a través del análisis de cada uno.

Se elaboró el FODA sistémico y se analizaron los resultados que sirvieron para identificar la problemática del centro educativo en el área administrativa que se denominó “Deficiente ejercicio del rol que desempeña el personal administrativo y docente del Colegio Evangélico "Belén" Ciclo básico, Nivel Medio”.

Después de haber identificado el problema en el área administrativa del centro educativo se plantea la propuesta de mejora “manual de funciones para el desempeño eficiente del personal docente y administrativo, Colegio Evangélico “Belén” municipio de Aguacatán, departamento de Huehuetenango.

Se elaboró el manual de funciones para el personal docente y administrativo del Colegio Evangélico “Belén” se describe el rol que tiene el director, subdirector, secretaria, contador y el personal docente. Esta herramienta se entregó a la dirección del colegio antes mencionado para que al inicio del ciclo escolar 2020, puedan analizar las propuestas de funciones y ponerla en práctica.

Se realizó un taller, en donde se dio a conocer el contenido del manual de funciones y algunas leyes que fundamentan el ejercicio de las funciones del personal docente y administrativo. De esta manera se identificó el problema y se entregó una herramienta como resultado de la propuesta de mejora.

## 5.2 Reconstrucción histórica

La práctica dirigida se realizó en el Colegio Evangélico “Belén” ciclo básico, nivel medio y se dividió por etapas con el objetivo de llevar una secuencia de las actividades que se realizó en el centro educativo, también fue útil para llevar a cabo una propuesta de mejora en respuesta a la problemática que fue identificada como prioridad y que necesitaba de una atención inmediata.

Se hizo presencia en la dirección de colegio el 27 de mayo, La directora interina dio a conocer los rasgos generales de la administración del colegio y a la vez aspectos en donde se necesitaba apoyo. Se tomó en cuenta a la estudiante practicante para formar parte de la comisión de disciplina y se dieron a conocer algunas comisiones generales, el 06 de junio se presentó la directora titular del centro educativo, después de haber estado con licencia.

En el mes de junio se realizó el diagnóstico en el centro educativo, para conocer aspectos administrativos y pedagógicos del colegio, se logró identificar varias problemáticas entre ellas; la falta de aplicación de la evaluación de desempeño, la intervención exagerada de padres de familia en el proceso de aprendizaje de los estudiantes, la poca utilización de métodos y técnicas en la acción pedagógica, la falta de entrega de plan mensual como herramienta fundamental para el desarrollo de la acción pedagógica, la aplicación de normas de convivencia y la inexistencia de un manual de funciones que orienta el ejercicio del rol que desempeña el personal docente y administrativo.

En el mes junio y agosto se realizaron entrevista y encuesta para investigar las problemáticas identificada anteriormente, con la finalidad de fundamentar la investigación y a través de ello identificar y priorizar la problemática principal que afectaba al colegio. Con los resultados obtenidos se procedió a la elaboración del FODA sistémico que sirvió para elaborar el árbol de problemas y árbol de objetivos y en base a ello se logró priorizar la problemática “deficiente ejercicio del rol que desempeña el personal docente y administrativo del Colegio Evangélico "Belén" ciclo básico, nivel medio”.

La problemática identificada fue que los docentes y personal administrativo se limitan a realizar algunas actividades, sin conocer las responsabilidades asociadas a la función que deberían desempeñar. Se permite la exagerada intervención de los padres de familia en la acción pedagógica. También en algunas acciones, la secretaria toma las atribuciones que le corresponde a la directora. Para buscarle una solución a la problemática se planteó la propuesta “manual de funciones para el desempeño eficiente del personal docente y administrativo, Colegio Evangélico “Belén” municipio de Aguacatán, departamento de Huehuetenango.

En el mes de septiembre con fecha 27, se cumplieron las 200 horas de práctica dirigida en el colegio y en el mismo mes, se inició la actividad investigativa para determinar las características de un manual de funciones, con el objetivo de elaborar un material con estas características para el Colegio Belén. En el mes de octubre, se procede a elaborar el manual de funciones, en el que se describiera el rol que debía desempeñar cada personal administrativo y docente con la finalidad de llevar a cabo de manera ordenada las actividades de acuerdo con la responsabilidad de ejecución, de esta manera se persigue mantener el orden jerárquico y cumplir con las funciones que le corresponde a cada uno.

En el mes de noviembre se planificó la entrega del documento manual de funciones a la dirección del colegio y se realizó un taller en donde se invitó a un profesional especialista para desarrollarlo de manera activa y participativa. Este taller se ejecutó el 19 de noviembre, sirvió para socializar el contenido del manual de funciones y algunas bases legales de las propuestas de funciones que contiene. Esta herramienta ayudó a orientar y asignar el rol que corresponde al personal administrativo y docente, enriqueciendo sus conocimientos sobre las atribuciones que pueden tomar dentro del colegio.

Con la entrega de la propuesta de mejora se finalizó la práctica docente en el Colegio Evangélico Belén, ciclo básico, nivel medio, se hizo entrega del manual de funciones y en base a ello se espera el ejercicio eficiente del rol que desempeña el personal administrativo y docente para el siguiente ciclo escolar.

### 5.3 Objeto de la sistematización de la propuesta

El proceso de la práctica dirigida se realizó en el Colegio Evangélico Belén, inicio a partir del 27 de marzo y finalizó el 27 de septiembre de 2019, cumpliendo 200 horas de permanecía en la dirección del colegio. Se asignaron comisiones durante la ejecución de la práctica como; redacción de conocimientos, oficios, circular, redacción de actas, elaboración de planes, agendas, inventarios, revisión de expedientes y entre otras comisiones que fueron asignados en su momento.

Se apoyó en la dirección para la ejecución de actividades cocurriculares que realizaron con el objetivo de cambiar el ambiente del proceso de aprendizaje para que no se ejecutara únicamente entre las cuatro paredes del Colegio, más bien las actividades cocurriculares ayudaron a brindar una formación integral al estudiante. En la planificación, ejecución y evaluación se involucró al personal administrativo y docente.

En el proceso de la práctica dirigida, se realizó un diagnóstico institucional, para identificar las problemáticas del área administrativa del colegio. Durante una reunión con el personal administrativo y docente, también a través de las entrevistas, se logró identificar diferentes problemáticas que afecta la administración como la falta de aplicación de evaluación de desempeño, la intervención exagerada de padres de familia en el proceso de aprendizaje y la falta de un manual de funciones que describa el rol que desempeña cada personal.

Al realizar el análisis de los resultados del diagnóstico se identificó la problemática denominada “Deficiente ejercicio del rol que desempeña el personal administrativo y docente del Colegio Evangélico "Belén" Ciclo básico, Nivel Medio” y en base a ello se planteó la propuesta de mejora Manual de funciones para el desempeño eficiente del personal docente y administrativo, Colegio Evangélico “Belén” municipio de Aguacatán, departamento de Huehuetenango. ya que no se cuenta con un manual de funciones que describa el rol que desempeña cada personal.

La ejecución del proyecto se llevó a cabo realizando un taller con el personal administrativo y docente, en donde se hizo entrega de ejemplar físico del manual de funciones para la dirección. Con la socialización del manual de funciones el personal docente y administrativo fortalecieron su conocimiento sobre el rol que desempeña en el proceso educativo y esto permitió que identificaran claramente las funciones que les competen, manteniendo el orden y la jerarquía del colegio.

#### 5.4 Lecciones aprendidas

Para lograr un proceso de investigación confiable fue importante aplicar técnicas e instrumentos como el FODA sistémico, ya que durante el proceso de investigación de la práctica profesional

dirigida fue determinante para la identificación del problema, así mismo da la oportunidad de crear las propuestas de mejora sin importar el contexto de aplicación.

Proponer, planificar y ejecutar una propuesta de mejora fue indispensable para satisfacer una de las necesidades detectada en el centro educativo, también se concluyó que el trabajo colaborativo garantizará la sostenibilidad de la herramienta manual de funciones.

Sistematizar la experiencia vivida durante el proceso de la práctica profesional dirigida de la carrera Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, fue indispensable, porque generó conocimiento y reflexión acerca de los resultados eficientes a los que debe apuntar el personal docente y administrativo que labora en el colegio.

En todo proceso ya sea docente o administrativo, el acompañamiento es fundamental, ya que permite adquirir el conocimiento previo de los elementos fundamentales que debe incluirse en el marco de las funciones y obligaciones estudiantiles, docentes y administrativas.

Reconstruir, analizar, interpretar y plasmar la experiencia vivida en un documento profesional tal como este informe de práctica profesional dirigida, es necesario y relevante para referencia de próximas investigaciones y desarrollo de centros educativos, especialmente en lo que corresponde al desempeño del recurso humano, docentes y personal administrativo.

## Conclusiones

La práctica profesional dirigida fue el proceso de inducción, formación y aplicación del conocimiento, generado por el aprendizaje en la universidad. Como estudiante se tuvo un acercamiento con la teoría a lo largo de la formación, pero el proceso que realmente dejó una enseñanza fue la práctica, pues se tuvo la oportunidad de estar frente a problemas administrativos, dificultades gerenciales y des obligación del desempeño.

El cumplimiento adecuado de las funciones administrativas y docentes es responsabilidad de cada profesional, puesto que la responsabilidad de generar un espacio de interacción e interrelación se basa en la calidad de las aptitudes y actitudes profesionales, sin embargo, el profesionalismo actual se encuentra viciado por las malas prácticas y el acomodamiento en la zona de confort. Se observa poca o nula intervención de la administración o en ocasiones se torna demasiado flexible, el manual de funciones constituirá material fundamental de apoyo para superar situaciones ya mencionadas.

La relación que existe entre la teoría y la práctica ha sido plasmada en este informe general de práctica profesional dirigida, deja un aprendizaje, reflexión y conocimiento de las distintas etapas que fueron dándose en el contexto estudiantil y administrativo, fundamentando la experiencia de tal manera que la actitud es determinante cuando se tiene una responsabilidad administrativa y se mantiene contacto directo con el recurso humano.

La formulación de la propuesta de mejora como proyecto educativo de práctica profesional dirigida fue el proceso evidenciado de un sistema de investigación, verificación y evaluación de las distintas problemáticas detectadas, lo cual dio lugar a la formulación del manual de funciones para que sirviera como documento de consulta, sustento y ayuda, fortaleciendo la relación laboral en el personal administrativo y docente del Colegio “Evangélico Belén”.

Como estudiante practicante de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad Panamericana de Guatemala, se cumplió con 200 horas de práctica. Es un proceso de egreso que favorece el

conocimientos y empoderamiento de las competencias que como docente o administrador se debe tener ante la gerencia de alguna institución educativa, así mismo se afirma que se alcanzaron las expectativas durante el proceso de práctica profesional dirigida, puesto que la relación que se mantuvo con el personal de la universidad y de la institución fue efectiva y determinante para la obtención de un aprendizaje objetivo y significativo, especialmente la experiencia que generó la creación, conformación e implementación de la propuesta de mejora, como solución ante la difícil situación administrativa y desempeño docente.

## Referencias

- Arizmendy, A. (2019). *Legislación básica educativa*. (19ª. ed.) Guatemala: Centro de Impresiones Gráficas.
- Betancurt, M. (1996). *Taller educativo, Cooperativa Editorial Magisterio*. (s. ed.) Santafé de Bogotá
- Cardozo, H. (2007). *Gestión empresarial en el sector solidario*. (2ª. ed.) (s. l.) Ecos.
- Castrillón, A. (2014). *Fundamentos generales de administración*. (s. ed.) : Medellín: Esumer
- Cifuentes, L. (2015). *Función Administrativa del director y la Implementación del Currículum Nacional Base*. (Tesis de licenciatura) Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, Guatemala.
- Covey, S. (2003). *Los siete hábitos de la gente altamente efectiva*. (2ª. ed.) México: Paidós Plural.
- Directiva No. 001. (2016). *Normas para la gestión del proceso de diseño de puestos y formulación del manual de perfiles de puesto*. (s. ed.) Perú: Servir.
- Hurtado, J. (2000). *Metodología de la investigación holística*. (3ª. Ed.) Caracas: Sypal.
- Martínez, H. (2010). *La dimensión personal de liderazgo*. (1ª. ed.) [s.l.] Ecos.
- Martínez, H. (2013). *Liderazgo responsable*. (1ª. ed.) [s. l.] Ecos.
- Martínez, L. (2012). *Administración Educativa*. (1ª. ed.) México: Red Tercer Milenio

Maxwell, J. (2000). *Las 21 Cualidades Indispensable de una Líder*. (1ª. ed.) Estado Unidos: Betania, Caribe.

Mckernan, J. (1999). *Investigación acción y curriculum*. (1ª. ed.) Estados Unidos: Morata., S. L.

MINEDUC, (1978). *Administración educativa*, Secretaria General Técnica del Ministerio de Educación y Ciencia de Madrid, 254 (255), p. 1-138.

Pachón, A. (2013). *Liderazgo ignaciano*. (1ª. ed.) España: Colegio de San José

Rodríguez Peñuelas, M. (2008). *Métodos de investigación*. (1ª. ed.) México: Universidad Autónoma de Sinaloa.

Sabino, C. (1992). *El proceso de investigación*. (2ª. ed.) Caracas: Editorial Panamericana

Secretaria General Técnica del Ministerio de Educación. (1978). *Administración educativa*. (s. ed.) España: Héroes, S.A

Steiner, G. (1995). *Planeación Estratégica*. (s. ed.) México: CECOSA.

Stoner, J., Freeman, E., Gilbert, D. (1999). *Administración*. (6ª. ed.) México: Pearson

Taylor, F. (1989). *Principios de la administración científica*. (1ª. ed.) México: Herrero Hermanos

UNAM, (1994). *Guía técnica para la elaboración de manuales de procedimientos*. (1ª. ed.) México: UNAM

Universidad Panamericana. (2014). *Manual de Estilo*. (En revisión). Guatemala. UPANA

## **Anexos**

# Anexo 1

## Cartas de autoridades



Guatemala, 13 de mayo de 2019

Director  
PEM Margarita Puentes Mendoza  
Colegio Evangélico Belén, Nivel Medio, Ciclo Básico  
6ª. Avenida 3-40, zona 1, Aguacatán, Huehuetenango  
Atentamente

Respetable Señora Director:

Reciba un cordial saludo de la Coordinación de la Sede Aguacatán de la Facultad de Ciencias de la Educación.

El motivo de la presente es solicitar su colaboración con esta Casa de Estudios para que el estudiante **PSE Aura Verónica Méndez López**, de la carrera de *Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa*, pueda realizar la Práctica Administrativa en la institución que usted dignamente dirige.

Dicha práctica se encuentra contemplada para iniciar el 27 de Mayo del presente y será coordinada por la Licenciada Gloria Marisa Vásquez Rios, quien oportunamente estará realizando visitas de monitoreo y supervisión.

Agradezco su atención y buenos oficios, al permitir que el estudiante pueda cumplir con un requisito académico y proyectar la filosofía y labor social de Universidad Panamericana.

Atentamente,

  
**Mgr. Eudy Viviana Morales Morales**  
Coordinador de Sede  
Facultad de Ciencias de la Educación  
Región Huehuetenango, Sede Aguacatán



## Anexo 2

### Ficha informativa



#### 1. Datos personales

- a) Nombre completo de la estudiante practicante: Aura Verónica Méndez López
- b) Dirección: Cantón Aguacatán sector 3, Aguacatán Huehuetenango
- c) Números de teléfonos: \_\_\_\_\_ móvil: 59951326
- d) Dirección Electrónica: [auramendez02@gmail.com](mailto:auramendez02@gmail.com)

#### 2. Datos de la institución educativa en donde realizó la Práctica Profesional Dirigida

- a) Nombre de la Institución: Colegio Evangélico “Belén”, Nivel Medio, Ciclo Básica
- b) Nombre del Administrador educativo: Margarita Puentes Mendoza
- c) Dirección: 7 av. 3-40, zona 1 Aguacatán Huehuetenango.
- d) Números de teléfonos: 77660896
- e) Dirección electrónica: basicobelen@gmail.com
- f) Jornada: Vespertina
- g) Horarios de práctica: de 4:30 pm a 6:30 pm
- h) Días: lunes a viernes

3. Fechas de la Práctica: del 27 de mayo al 27 de septiembre.

#### 4. Nombres de las autoridades en la Práctica Administrativa:

- a. Por la institución educativa: Margarita Puentes Mendoza
- b. Por la Universidad Panamericana: Gloria Marisa Vásquez Ríos

## Anexo 3

### Constancia de inicio realización de las 200 horas de práctica



COLEGIO EVANGÉLICO "BELÉN"

Nivel Medio, Ciclo Básico

El principio de la sabiduría es el temor de Jehová... Prov. 1:7

LA INFRASCrita DIRECTORA DEL COLEGIO EVANGÉLICO "BELÉN", CICLO BÁSICO, MUNICIPIO DE AGUACATÁN, DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO, CERTIFICA: HABER TENIDO A LA VISTA EL LIBRO DE ACTAS ADMINISTRATIVO NÚMERO CINCO EN EL QUE A FOLIOS CIENTO DIECISIETE, APARECE EL ACTA NÚMERO SIETE GUIÓN DOS MIL DIECINUEVE, QUE COPIADA LITERALMENTE DICE:-----

#### Acta No. 07-2019

En el municipio de Aguacatán, departamento de Huehuetenango, siendo las dieciséis horas de la tarde en punto del día lunes veintisiete de mayo del año dos mil diecinueve, constituidos en la dirección del Colegio Evangélico "Belén" Ciclo básico, nivel medio, la director-interina Claudia Melissa Rivera Solís y la Profesora de Segunda Enseñanza, Aura Verónica Méndez López estudiante de la Universidad Panamericana para dejar constancia de lo siguiente: **PRIMERO:** la directora-interina da la cordial bienvenida a la estudiante, agradeciendo anticipadamente por el apoyo que se brindará al colegio durante la práctica dirigida, también da a conocer algunos aspectos generales de la administración del Colegio y a la vez se presenta a la estudiante practicante ante los estudiantes. **SEGUNDO:** Se procede a la toma de posesión de la estudiante de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa Aura Verónica Méndez López de la Universidad Panamericana con sede Aguacatán para realizar su práctica dirigida en este Centro Educativo que consta de doscientas horas, iniciando a partir de esta fecha, en los horarios de cuatro y media a seis y media de la tarde de lunes a viernes a excepción del 10 de junio al 05 de julio el horario es de una y media para las seis y media de la tarde. **TERCERO:** las funciones durante la práctica consiste en apoyar en las actividades administrativas como: elaboración y redacción de documentos, registro de estudiantes, comisiones en las actividades asignadas, registro y control de tienda escolar y colaborar en cubrir al personal docente cuando lo requiera. **CUARTO:** No habiendo más que hacer constar se finaliza la presente, treinta minutos después de su inicio, en el mismo lugar y fecha. Firmando de Conformidad quienes en ella intervenimos-----

Y PARA REMITIR A DONDE CORRESPONDE EXTIENDO, FIRMO Y SELLO LA PRESENTE CERTIFICACIÓN EN UNA HOJA DE PAPEL BOND MEMBRETADA, TAMAÑO CARTA, EN EL MUNICIPIO DE AGUACATÁN, DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO A VEINTISIETE DÍAS DEL MES DE MAYO DEL AÑO DOS MIL DIECINUEVE-----

Lcda. Claudia Melissa Rivera Solís

Directora-Interina



# Certificación de finalización de la práctica



COLEGIO EVANGÉLICO "BELÉN"  
Nivel Medio, Ciclo Básico  
*El principio de la sabiduría es el temor de Jehová... Prov. 1:7*

LA INFRASCrita DIRECTORA DEL COLEGIO EVANGÉLICO "BELÉN", CICLO BÁSICO, MUNICIPIO DE AGUACATÁN, DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO, CERTIFICA: HEBER TENIDO A LA VISTA EL LIBRO DE ACTAS AUXILIARES NÚMERO DOS EN EL QUE A FOLIOS CUARENTA Y NUEVE Y CINCUENTA, APARECE EL ACTA NÚMERO CERO SEIS GUIÓN DOS MIL DIECINUEVE, QUE COPIADA LITERALMENTE DICE:--

## Acta No. 06-2019

En el municipio de Aguacatán, departamento de Huehuetenango, siendo las dieciséis horas de la tarde en punto del día viernes veintisiete de septiembre del año dos mil diecinueve, constituidos en la dirección del Colegio Evangélico "Belén", Ciclo Básico, Nivel Medio, la directora Margarita Puentes Mendoza de Osorio y la Profesora de Segunda Enseñanza en Pedagogía y Ciencias Sociales, Aura Verónica Méndez estudiante de la Universidad Panamericana de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa para dejar constancia de lo siguiente: **PRIMERO:** con la implementación del Proyecto Administrativo: Desempeño eficiente del personal administrativo y docente a través de la elaboración y ejercicio de un manual de funciones del Colegio Evangélico "Belén" Ciclo Básico, Nivel Medio, la estudiante Aura Verónica Méndez López informa sobre la finalización de la Práctica Profesional Dirigida cumpliendo las 200 horas de práctica, agradeciendo infinitamente el espacio del desarrollo de la práctica en el prestigioso colegio que está a cargo de la directora y cumpliendo con las funciones que se le fue atribuida durante el desarrollo de la misma. **SEGUNDO:** la directora da su agradecimiento por tomar en cuenta al Colegio Evangélico "Belén", Ciclo Básico, para el desarrollo de la Práctica Profesional Dirigida, enfatizando que la administración contiene funciones y responsabilidades en beneficio del proceso educativo, esperando llenar las expectativas para la formación y preparación de la estudiante y sobre todo agradecer el cumplimiento de las funciones dadas al inicio del proceso de la práctica, donde se hace constar que se cumplieron con las doscientas horas establecidas para el desarrollo de la Práctica Profesional Dirigida. **TERCERO:** No habiendo más que hacer constar se finaliza la presente, treinta minutos después de su inicio, en el mismo lugar y fecha. Firmando de conformidad quienes en ella intervenimos---

Y, PARA REMITIR A DONDE CORRESPONDE EXTIENDO, FIRMO Y SELLO LA PRESENTE CERTIFICACIÓN EN UNA HOJA DE PAPEL BOND MEMEBRETADA, TAMAÑO CARTA, EN EL MUNICIPIO DE AGUACATÁN, DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO A VEINTISIETE DÍAS DEL MES DE SEPTIEMBRE DEL AÑO DOS MIL DIECINUEVE.

PEM. Margarita Puentes Mendoza de Osorio  
Directora



# Certificación de cumplimiento con el proyecto educativo como propuesta de práctica profesional dirigida

**COLEGIO EVANGÉLICO "BELÉN"**  
Nivel Medio, Ciclo Básico  
*El principio de la sabiduría es el temor de Jehová... Prov. 1:7*

---

LA INFRASCrita DIRECTORA DEL COLEGIO EVANGÉLICO "BELÉN", CICLO BÁSICO, MUNICIPIO DE AGUACATÁN, DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO, CERTIFICA: HEBER TENIDO A LA VISTA EL LIBRO DE ACTAS AUXILIARES NÚMERO DOS EN EL QUE A FOLIOS CUARENTA Y NUEVE Y CINCUENTA, APARECE EL ACTA NÚMERO CERO SEIS GUIÓN DOS MIL DIECINUEVE, QUE COPIADA LITERALMENTE DICE:--

**Acta No. 06-2019**

En el municipio de Aguacatán, departamento de Huehuetenango, siendo las dieciséis horas de la tarde en punto del día viernes veintisiete de septiembre del año dos mil diecinueve, constituidos en la dirección del Colegio Evangélico "Belén", Ciclo Básico, Nivel Medio, la directora Margarita Puentes Mendoza de Osorio y la Profesora de Segunda Enseñanza en Pedagogía y Ciencias Sociales, Aura Verónica Méndez estudiante de la Universidad Panamericana de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa para dejar constancia de lo siguiente: **PRIMERO:** con la implementación del Proyecto Administrativo: Desempeño eficiente del personal administrativo y docente a través de la elaboración y ejercicio de un manual de funciones del Colegio Evangélico "Belén" Ciclo Básico, Nivel Medio, la estudiante Aura Verónica Méndez López informa sobre la finalización de la Práctica Profesional Dirigida cumpliendo las 200 horas de práctica, agradeciendo infinitamente el espacio del desarrollo de la práctica en el prestigioso colegio que está a cargo de la directora y cumpliendo con las funciones que se le fue atribuida durante el desarrollo de la misma. **SEGUNDO:** la directora da su agradecimiento por tomar en cuenta al Colegio Evangélico "Belén", Ciclo Básico, para el desarrollo de la Práctica Profesional Dirigida, enfatizando que la administración contiene funciones y responsabilidades en beneficio del proceso educativo, esperando llenar las expectativas para la formación y preparación de la estudiante y sobre todo agradecer el cumplimiento de las funciones dadas al inicio del proceso de la práctica, donde se hace constar que se cumplieron con las doscientas horas establecidas para el desarrollo de la Práctica Profesional Dirigida. **TERCERO:** No habiendo más que hacer constar se finaliza la presente, treinta minutos después de su inicio, en el mismo lugar y fecha. Firmando de conformidad quienes en ella intervinimos--

Y, PARA REMITIR A DONDE CORRESPONDE EXTIENDO, FIRMO Y SELLO LA PRESENTE CERTIFICACIÓN EN UNA HOJA DE PAPEL BOND MEMEBRETADA, TAMAÑO CARTA, EN EL MUNICIPIO DE AGUACATÁN, DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO A VEINTISIETE DÍAS DEL MES DE SEPTIEMBRE DEL AÑO DOS MIL DIECINUEVE.

  
PEM. Margarita Puentes Mendoza de Osorio  
Directora



---

7ª Avenida 3-40 ZONA 1, Aguacatán, Huehuetenango. Teléfonos: 7766-0896-7766-0010

## Anexo 4

### Galería fotográfica



Fachada del Colegio Evangélico Belén



Participación en Planificación de actividades cívicas



Ejecución del taller para la entrega del manual



Profesional disertando el tema

## Anexo 5

### Propuesta de práctica profesional dirigida



Colegio Evangélico  
BELÉN

*El principio de la sabiduría es el temor de Jehová... Prov. 1:7*

Colegio Evangélico Belén, Ciclo Básico, Nivel Medio

### **Manual de Funciones 2019**



Elaborado y Recopilado por: *Ayda Verónica Méndez López*

Estudiante

**Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa**

**Universidad Panamericana, sede Aguacatán**

## Contenido

Presentación	1
Introducción	2
Justificación	4
1. LEY DE EDUCACION NACIONAL	5
1.1 Principios	5
1.2 Fines	6
1.3 Comunidades educativas	7
1.4 Centros educativos	8
1.5 Centros educativos privados	8
2. Manual de Funciones para Directores, Subdirectores, Docentes, Secretaria y Contador.	9
2.1 Introducción	9
2.2 ¿Qué es un manual?	10
2.3 Objetivo	11
3. FUNCIONES DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA DEL COLEGIO EVANGÉLICO “BELEN” CICLO BÁSICO, NIVEL NEDIO, MUNICIPIO DE AGUACATÁN, DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO.	11
3.1 Funciones del director	11
3.2 Funciones del subdirector	15
3.3 Funciones de la secretaria	16
3.4 Funciones del contador	17
3.5 Funciones del docente	18
4. DERECHOS DE LOS DIRECTORES, SUBDIRECTORES Y DOCENTE, SEGÚN LA LEY DE EDUCACIÓN	20
4.1 Derecho de los educadores	20
4.2 Derecho de los directores	21
5. Fundamentos legales	22
6. Conclusiones	25
7. Recomendaciones	26
Referencias Bibliográficas	27

## **Presentación**

Como estudiante de la carrera de Licenciatura en Administración Educativa de la Universidad Panamericana con sede en Aguacatán. Atendiendo a las diferentes funciones y con el pleno conocimiento de la situación actual del Colegio Evangélico “Belén” ciclo clásico, nivel medio del municipio de Aguacatán, del departamento de Huehuetenango. Consciente de la necesidad de crear una estructura organizativa que esté acorde a su visión de desarrollo, se decidió elaborar un manual de funciones técnico-administrativas y pedagógicas.

El presente manual de funciones tiene como objetivo organizar de manera eficiente el recurso humano con que cuenta el Colegio Evangélico “Belén” para el desarrollo de sus diferentes actividades de manera ordenada, lo cual permitirá obtener una mayor eficiencia en el servicio que se presta a los estudiantes y población en general.

Con la nueva estructura organizativa del establecimiento educativo, se pretende la desconcentración de funciones del personal, administrativo y docente de las distintas oficinas y unidades, con el objeto de mantener comunicación entre sí y poder realizar las actividades de control de una mejor manera. Esta estructura además pretende mantener jerarquía de autoridad que puedan ser funcionales y al mismo tiempo permitan mejorar la administración en todos los aspectos del mismo establecimiento educativo.

Basado en la Constitución Política de La República de Guatemala y varias Leyes Educativas vigentes del Estado y Sistema Educativo Nacional de Guatemala. Se espera que el presente documento sea una herramienta indispensable para monitorear el buen desempeño de las actividades del personal, así mismo se norme lo relativo al perfil, funciones y atribuciones de cada uno de los integrantes de las oficinas que existen en el establecimiento educativo.

## **Introducción**

El manual de funciones constituye una de las herramientas más utilizadas e importantes para el establecimiento educativo “del Colegio Evangélico “Belén” para lograr una buena organización y facilitar el desarrollo de las funciones administrativas y operativas, son indispensables debido a la complejidad de sus estructuras, el volumen de sus operaciones, los recursos que se les asignan, la demanda de productos, servicios de calidad ante el mercado y la adopción de tecnologías avanzada para atender adecuadamente la dinámica organizacional de institución; así mismo el manual de funciones es un documento que sirve como medio de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto información de la organización (antecedentes, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, elementos de calidad), como las instrucciones y lineamientos necesarios para un buen desempeño.

Este documento consiste en un “manual de funciones” que contiene la descripción de rol que puede desempeñar el personal docente y administrativo del Colegio Evangélico Belén, ciclo básico, nivel medio.

Se describe la función del director en las áreas técnico-pedagógica, administración y supervisión, la función del subdirector, secretaria, contador, docentes, conserje y guardián, con el objetivo de orientar la toma de decisiones y atribuciones en los niveles jerárquicos.

También basados en la Ley de Educación se hace mención de los principios y fines de la educación, comunidad educativa de colegios privados con su definición, para conocer sobre estos temas, se describen algunas funciones de las cuales no se aplican en el colegio por no contar con personal, sin embargo, no quiere decir que sean poco importantes, al contrario son una fortaleza más para dicha institución y de esta manera es como se visualiza que el colegio pueda contar con personal que ocupará este puesto.

La finalidad entonces es dotar de un documento (manual de funciones) al colegio que pueda servir como sustento o fundamento al momento de ejercer la profesión, el cargo o simplemente la

importancia radica en contar con el manual de funciones dentro del Colegio Evangélico Belén para que sirva como una herramienta que describa el rol que desempeña el personal docente y administrativo, pudiendo realizar un trabajo eficiente que beneficie a los estudiantes, padres de familia y la población en general; brindando una preparación académica integral a través de una buena administración y el desempeño correcta de las funciones de personal del Colegio.

## **Justificación**

Hoy en día las herramientas de gestión han tomado una enorme relevancia en el logro de la productividad en la institución educativa en todas las áreas, dentro de estas herramientas está el manual de funciones, que ha cobrado importancia al convertirse en una herramienta de toma de decisiones y el ordenamiento de la labor cotidiana en sus diferentes niveles jerárquicos porque describe las funciones que le corresponde a cada persona que integra la institución u organización.

El colegio Evangélico Belén, ciclo básico, nivel medio, no cuenta con esta herramienta, que describa y contemple las funciones del personal docente y administrativo e, tomando en cuenta que por ser un manual se convierte en una herramienta indispensable para quien funja como gerente dentro de la dirección, generando un sistema de coordinación, orientación, guía y control de la normativa que regula actualmente las actividades y acciones que le corresponde a cada personal realizar en el colegio en beneficio de la comunidad educativa y de la población en general.

Tomando en cuenta que en la Ley de Educación Nacional y en la Legislación Educativa aparecen las obligaciones, derechos del director y personal docente, se considera importante la elaboración del manual de funciones del personal administrativo y docentes como una herramienta para la dirección y en base a ello atribuir las funciones que corresponde a cada personal para desempeñar el ejercicio de esta en la administración del centro educativo.

Esta herramienta aportará para desarrollar y fortalecer las habilidades en el personal administrativo y docentes de planear, organizar, dirigir y evaluar diferentes acciones o actividades que se ejecutan.

# **1. LEY DE EDUCACIÓN NACIONAL**

## **TITULO I**

### **PRINCIPIOS Y FINES DE LA EDUCACIÓN**

#### **CAPITULO I**

##### **1.1 Principios**

ARTICULO 1. Principios. La Educación en Guatemala se fundamenta en los siguientes principios:

- a) Es un derecho inherente a la persona humana o una obligación del Estado.
- b) En el respeto a la dignidad de la persona humana y el cumplimiento efectivo de los Derechos Humanos.
- c) Tener al educando como centro y sujeto de proceso educativo.
- d) Está orientada al desarrollo y perfeccionamiento integral del ser humano a través de un proceso permanente, gradual y progresivo.
- e) En ser un instrumento que coadyuve a la conformación de una sociedad justa y democrática.
- f) Se define y se realiza en un entorno multilingüe, multiétnico, y pluricultural en función de las comunidades que la conforman.
- g) Es un proceso científico, humanístico, dinámico, participativo y transformativo.

*(Presidencia de la República de Guatemala (1991). Decreto 12-91. Ley de Educación Nacional. Guatemala, de fecha 18 de enero de 1991. Guatemala.)*

## CAPITULO II

### 1.2 Fines

ARTICULO 2. Fines. Los fines de la Educación en Guatemala son los siguientes:

- a) Proporcionar una educación basada en principios humanos, científicos, técnicos, culturales y espirituales, que formen integralmente al educando, lo preparen para el trabajo, la convivencia social y les permitan el acceso a otros niveles de vida.
- b) Cultivar y fomentar las cualidades físicas, intelectuales, morales, espirituales y cívicas de la población, basadas en su proceso histórico y en los valores de respeto a la naturaleza y a la persona humana.
- c) Fortalecer en el educando, la importancia de la familia como núcleo básico social y como primera y permanente instancia educadora.
- d) Formar ciudadanos con conciencia crítica de la realidad guatemalteca en función de su proceso histórico para que asumiéndola participen activa y responsablemente en la búsqueda de soluciones económicas, sociales, políticas, humanas y justas.
- e) Impulsar en el educando el conocimiento de la ciencia y la tecnología moderna como medio para preservar su entorno ecológico o modificarlo planificadamente en favor del hombre y la sociedad.
- f) Promover la enseñanza sistemática de la Constitución Política de la República, el fortalecimiento de la defensa y respeto a los Derechos Humanos y a la Declaración de los Derechos del Niño.
- g) Capacitar e inducir al educando para que contribuya al fortalecimiento de la auténtica democracia y la independencia económica, política y cultural de Guatemala dentro de la comunidad internacional.
- h) Fomentar en el educando un completo sentido de organización, responsabilidad, orden y cooperación, desarrollando su capacidad para superar sus intereses individuales en concordancia con el interés social.

- i) Desarrollar una actitud crítica e investigativa en el educando para que pueda enfrentar con eficacia los cambios que la sociedad le presenta.
- j) Desarrollar en el educando aptitudes y actitudes favorables para actividades de carácter físico, deportivo y estético.
- k) Promover en el educando actitudes responsables y comprometidas con la defensa y desarrollo del patrimonio histórico, económico, social, étnico y cultural de la Nación.
- l) Promover la coeducación en todos los niveles educativos.
- m) Promover y fomentar la educación sistemática del adulto.

(Presidencia de la República de Guatemala (1991). Decreto 12-91. Ley de Educación Nacional. Guatemala, de fecha 18 de enero de 1991. Guatemala.)

### **CAPITULO III**

#### **1.3 Comunidades educativas**

ARTICULO 17. Definición. Es la unidad que interrelacionando los diferentes elementos participantes del proceso enseñanza aprendizaje coadyuva a la consecución de los principios y fines de la educación, conservando cada elemento su autonomía.

ARTICULO 18. Integración. La Comunidad Educativa se integra por educandos, padres de familia, educadores y las organizaciones que persiguen fines eminentemente educativos.

(Presidencia de la República de Guatemala (1991). Decreto 12-91. Ley de Educación Nacional. Guatemala, de fecha 18 de enero de 1991. Guatemala.)

## **CAPITULO IV**

### 1.4 Centros educativos

ARTICULO 19. Definición. Los centros educativos son establecimientos de carácter público, privado o por cooperativa, a través de los cuales se ejecutan los procesos de educación escolar.

ARTICULO 20. Integración. Los centros educativos públicos, privados y por cooperativa están integrados por:

- Educandos
- Padres de Familia
- Educadores
- Personal Técnico, Administrativo y de Servicio

*(Presidencia de la República de Guatemala (1991). Decreto 12-91. Ley de Educación Nacional. Guatemala, de fecha 18 de enero de 1991. Guatemala.)*

## **CAPITULO VI**

### 1.5 Centros educativos privados

ARTICULO 23. Definición. Los centros educativos, privados, son establecimientos a cargo de la iniciativa que ofrecen servicios educativos, de conformidad con los reglamentos y disposiciones aprobadas por el Ministerio de Educación quien a la vez tiene la responsabilidad de velar por su correcta aplicación y cumplimiento.

## ARTICULO 24. Funcionamiento.

Los centros educativos privados funcionan de conformidad con el artículo 73 de la Constitución Política de la República de Guatemala, previa autorización del Ministerio de Educación, cuando llenen los requisitos establecidos en el reglamento específico.

Cuando los centros educativos tengan planes y programas diferentes a los de centros oficiales, serán autorizados a funcionar siempre y cuando sea aprobado el proyecto específico de funcionamiento por el Ministerio de Educación y se garanticen adecuados niveles académicos y que los mismos no contravengan los principios y fines de la presente ley.

Para normar el funcionamiento de los centros educativos privados, el Ministerio de Educación elaborará el Reglamento respectivo.

*(Presidencia de la República de Guatemala (1991). Decreto 12-91. Ley de Educación Nacional. Guatemala, de fecha 18 de enero de 1991. Guatemala.)*

## **2. Manual de funciones para directores, subdirectores, docentes, secretaria y contador**

### **Colegio Evangélico “Belén” ciclo básico, nivel medio, municipio de Aguacatán, departamento de Huehuetenango.**

#### 2.1 Introducción

El Ministerio de Educación en la actualidad desarrolla el proceso de modernización y descentralización de las acciones Técnico-administrativas y pedagógicas, de diversos establecimientos educativos y niveles. Tomando como base el contexto de la Reforma Educativa, fortalecido por los Acuerdos de Paz y concretizados en el diseño de esta. La Reforma Educativa ha proporcionado entre otras acciones, la ampliación de la cobertura y la descentralización de los servicios educativos, mejorando con ello la Calidad Educativa que tanto anhelamos se dé a nuestros estudiantes del Sistema Educativo Nacional de Guatemala. Por lo tanto, el presente manual de funciones ha sido elaborado para director, subdirector, docentes, secretaria, contador y conserje del Colegio Evangélico “Belén” ciclo básico, nivel medio del municipio de Aguacatán, del departamento de Huehuetenango; cuyo fin principal es, poner de manifiesto la síntesis de los esfuerzos realizados por el Ministerio de Educación en relación a la adecuación de funciones y procedimientos que faciliten la administración educativa de manera eficaz en el proceso de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes.

La puesta en práctica de las diferentes Leyes Educativas vigentes en nuestro país, contribuyen al desenvolvimiento eficaz y eficiente en el desempeño de las labores educativas y docentes, las que indudablemente deben prevalecer y ser el fin principal para la mejora en los procesos de enseñanza aprendizaje que a diario se realizan en beneficio de la niñez de nuestros municipios y departamento.

## 2.2 ¿Qué es un manual?

“Es un documento que integra lo sustancial de un tema de estudio, da una visión integral y proporciona información básica y concisa sobre la materia” (UNAM, 1994, P. 4).

Un manual es un valioso instrumento auxiliar que une actividades con sistemas de aplicabilidad dependiendo a las necesidades que se tengan de él, es un documento que se realiza para beneficiar al desarrollo de la institución conforme a las áreas de ejecución.

El manual como fuente de consulta es la base para desarrollar las actividades conforme lo planeado, lo organizado y por supuesto la dirección que se le dé a fin de mantener el control del proceso administrativo.

## 2.3 Objetivo general

Orientar al personal docente, administrativo y operativo del Colegio Evangélico “Belén” ciclo básico, nivel medio, jornada vespertina, del municipio de Aguacatán, sobre sus funciones, de manera que sean ente de cambio constante en el centro educativo.

## 2.4 Objetivos específicos

- Clasificar los puestos de cada empleado del centro educativo para mantener una línea de acción entre la autoridad administrativa y los subalternos del establecimiento.
- Detallar las funciones que corresponden a cada puesto del personal administrativo, docente y operativo del Colegio Evangélico “Belén” ciclo básico, nivel medio, jornada vespertina.
- Indicar al personal administrativo, docente y operativo el buen cumplimiento de las funciones asignadas, para que sean funcionales en el ámbito administrativo y pedagógico.

### **3. Funciones de la comunidad educativa del Colegio Evangélico “Belén” ciclo básico, nivel medio, municipio de Aguacatán, departamento de Huehuetenango.**

#### 3.1 Funciones del director

##### 3.1.1 Funciones de administración de personal

- Conceder permisos.
- Dar posesión a personal docente y de servicio.
- Aplicar normas disciplinarias
- Justificar puestos nuevos
- Establecer el número de grados por docente
- Llevar registro de personal
- Llevar registro de puestos vacantes

##### 3.1.2 Funciones de administración en general

- Controlar que la aplicación del plan y los programas de estudio se efectúen conforme a las normas, los lineamientos y las demás disposiciones e instrucciones que en materia de educación primaria escolarizada establezca el MINEDUC.
- Prever y organizar las actividades, los recursos y apoyos necesarios para el desarrollo del plan y los programas de estudio.
- Dirigir y verificar, dentro del ámbito de las escuelas que la ejecución de las actividades de control escolar, de extensión educativa y de servicios asistenciales se realicen conforme a las normas y los lineamientos establecidos.
- Evaluar el desarrollo y los resultados de las actividades del personal a su cargo en la escuela, las aulas y la comunidad.

- Habilitar libros de control.
- Refrendar certificación de fin de año.
- Promover preinscripción.
- Realizar inscripción de alumnos.
- Cumplir y hacer cumplir las leyes.
- Preparar informes mensuales e informe anual financiero del establecimiento educativo.
- Realizar inscripción.
- Participar en reuniones con padres de familia.
- Diseñar horarios de clases.
- Mantener actualizados los archivos financieros.
- Asegurar documentación de graduandos.
- Dar seguimiento y evaluar todas las acciones técnico-administrativas de los centros educativos.

### 3.1.3 Funciones técnicas-pedagógicas

- Tener el conocimiento y pleno dominio del proceso administrativo, de los aspectos técnicos pedagógicos y de la legislación educativa vigente.
- Planificar, organizar, orientar, supervisar y evaluar las acciones administrativas del centro educativo.
- Mantener informado al personal, de las disposiciones emitidas por las autoridades del Ministerio.
- Representar al centro educativo en todos aquellos actos oficiales o extra oficiales que sean de su competencia.
- Realizar periódicamente reuniones de trabajo con el personal docente, técnico, administrativo, alumnos y padres de familia de su centro y de servicio.
- Apoyar y contribuir a la realización de las actividades culturales sociales, deportivas y religiosas de su establecimiento.
- Detectar necesidades de capacitación
- Promover investigaciones.

- Respetar y hacer respetar la dignidad de los miembros de la comunidad educativa.
- Orientar la administración y régimen de la escuela, dictando las medidas adecuadas.
- Orientar al personal docente en la interpretación de los lineamientos técnicos para el manejo de los programas de estudio.
- Controlar que el proceso de aprendizaje se desarrolle vinculando la teoría con la práctica, considerando en todo momento el medio en que habita el alumno y en el que se ubica el colegio.
- Autorizar las estrategias o sugerencias que le presente el personal docente, para mejorar la aplicación de los programas de estudio de cada grado.
- Motivar al personal docente, a efecto de que se utilicen en el trabajo escolar los materiales existentes en el medio.
- Promover que en el desarrollo del proceso de aprendizaje se apliquen los métodos, las técnicas y los procedimientos que permitan el logro de los objetivos del plan y los programas de estudio.
- Desarrollar procesos de capacitación.
- Dar seguimiento y evaluar los procesos de capacitación
- Orientar al personal docente para que el diseño de los instrumentos de evaluación se ajuste a las normas psicotécnicas correspondiente.
- Auxiliar y orientar al personal docente en la interpretación de los lineamientos técnicos para el uso de los libros del maestro y los de texto del alumno.
- Sensibilizar y motivar al personal docente para que mejore la calidad y el rendimiento de su trabajo.
- Promover la organización de centros de desarrollo de materiales educativos
- Socializar procesos y metodologías innovadoras
- Proporcionar asistencia técnica al personal docente
- Monitorear y evaluar acciones técnicas
- Coordinar programas y proyectos educativos a nivel local

#### 3.1.4 Funciones administrativas

- Organizar un horario de citas para que los padres de familia puedan platicar adecuadamente con los profesores.
- Asumir juntamente con el personal a su cargo la responsabilidad de que el proceso de aprendizaje se realice en el marco de los principios y fines de la educación.
- Responsabilizarse por el cuidado y buen uso de los muebles e inmuebles del centro educativo.
- Propiciar las buenas relaciones entre los miembros del centro educativo, interpersonales y de la comunidad en general.
- Promover acciones de actualización, capacitación, técnicas-pedagógicas y administrativas en coordinación con el personal docente.
- Supervisa el desempeño laboral (visita a las aulas, durante las horas de clase, con el fin de poder apreciar la marcha de la enseñanza y aprendizaje).
- Resolver los problemas académicos y de indisciplina.
- Velar por las necesidades económicas y de materiales que existan en el establecimiento.
- Velar por la asistencia y puntualidad de los alumnos, personal docente, administrativo y de servicio.
- Conceder o negar al personal docente, administrativo y alumnos los permisos solicitados.
- Velar por la disciplina del Colegio.
- Velar por el orden de los recesos y salidas de los alumnos.
- Organizar un horario de citas para que los padres de familia puedan platicar adecuadamente con los profesores.
- Realizar los horarios de clase.
- Cultivar en el centro un ambiente saludable.

### 3.2 Funciones del subdirector

- Funciones de administración de Personal
- Conceder Permisos
- Aplicar normas disciplinarias
- Establecer el número de grados por docente

- Llevar registro de personal

### 3.2.1 Funciones de administración general

- Promover preinscripción
- Realizar inscripción de alumnos
- Promover autogestión
- Cumplir y hacer cumplir las leyes
- Preparar informes mensuales e informe anual financiero del establecimiento educativo
- Realizar inscripción
- Participar en reuniones con padres de familia
- Diseñar horarios de clases
- Mantener actualizados los archivos financieros
- Asegurar documentación de graduandos
- Proponer estudiantes para becas

### 3.2.2 Funciones técnico pedagógico

- Detectar necesidades de capacitación
- Promover investigaciones
- Desarrollar procesos de capacitación
- Dar seguimiento y evaluar los procesos de capacitación
- Utilizar metodología activa-participativa
- Promover la organización de centros de desarrollo de materiales educativos
- Socializar procesos y metodologías innovadoras
- Proporcionar asistencia técnica al personal docente
- Monitorear y evaluar acciones técnicas
- Coordinar programas y proyectos educativos a nivel local

### 3.3 Funciones de la secretaria

- Llevar registro de personal
- Gestión de agenda
- Atención al público
- Manejo de información sensible (interna y externa)
- Organización de oficina
- Gestión de documentos
- Elaboración de presentaciones
- Coordinar, revisar y controlar la inscripción de los alumnos.
- Transcribir y controlar toda la correspondencia (horarios, calendarios, revalidaciones, renovaciones, prospectos, certificaciones, providencias, resoluciones, solicitud de matrículas, boletines, actas, conocimientos y otros que se requieran).
- Suscribir las actas cuando se requiera.
- Realizar trámites locales y nacionales.
- Mantener armonía con todos los profesores, director y personal de servicio.
- Respetar y atender las disposiciones de las autoridades.
- Velar por el orden y actualización de los servicios
- Cuidar de la correspondencia oficial y los registros escolares.
- Firmar todos los documentos oficiales.
- Calendarizar las citas administrativas
- Asistir a las reuniones que sea convocada por parte del director.
- Hacer todas las razones que sean necesarias en los expedientes.
- Realizar las estadísticas correspondientes.
- Dar aviso a los profesores y alumnos, de los acontecimientos y Actividades importantes, según lo indique el director.
- Responsabilizarse de la presentación y el buen funcionamiento de las oficinas.
- Hacer conocimiento al entregar cualquier expediente de los alumnos y Por cualquier papel que se entregue a la coordinación técnica Administrativa.

- Cumplir con todos los requisitos que pida el Ministerio de Educación.

### 3.4 Funciones del contador

- Captar fondos
- Realizar auditoria
- Revisar los informes financieros
- Revisar los libros contables de la oficina
- Elaborar el balance de los libros financieros
- Brindar asesoría financiera y tributaria
- Elaborar y presentar informes financieros a la empresa
- Examinar las cuentas y registros financieros de la institución
- Trasladar información a la Dirección Departamental
- Preparar informes mensuales e informe anual financiero del establecimiento educativo
- Mantener actualizados los archivos financieros
- Llevar las cuentas de su oficina en orden y exactitud
- Pagar los sueldos devengados por los miembros del personal que labora en la escuela.
- Hacer efectivo con base en el presupuesto, los gastos autorizados por la Dirección y/o junta directiva (consejo Administrativo)
- Solicitar a la Dirección la autorización de los gastos que para cumplimiento de sus labores o las del personal de servicio estime conveniente.
- Atender las órdenes o indicaciones del director como autoridad del Colegio.
- Atender con respeto y adecuadamente a los padres de familia y alumnos.
- Efectuar mensualmente el pago de cuotas correspondientes a los servicios prestados por el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social IGSS, Empresa eléctrica, y otros.
- Recibir las cuotas mensuales y de otros servicios que preste la institución.
- Concurrir a las reuniones convocadas por el director.
- Manejar libros, hojas principales, y auxiliares de contabilidad en operaciones mensuales.

- Extender documentos para cualquier movimiento económico. Hacer las gestiones bancarias, según lo indique el director.

### 3.5 Funciones del docente

- Organizar comisiones e integrar
- Manejar estadísticas escolares
- Recolección de información
- Análisis de información
- Promover preinscripción
- Realizar inscripción de alumnos
- Cumplir y hacer cumplir las leyes
- Participar en reuniones con padres de familia
- Diseñar horarios de clases y cumplirlas
- Asegurar documentación de graduandos
- Promover investigaciones
- Desarrollar procesos de capacitación
- Utilizar metodología activa-participativa
- Promover la organización de centros de desarrollo de materiales educativos
- Socializar procesos y metodologías innovadoras
- Coordinar programas y proyectos educativos a nivel local
- Ser orientador para la educación, con base en el proceso histórico social y cultural de Guatemala.
- Respetar y fomentar el respeto para con su comunidad en torno a los valores éticos y morales.
- Actualizar los contenidos de la materia que enseña y la metodología educativa que utiliza de acuerdo con el Ministerio de Educación.
- Elaborar una periódica y eficiente planificación de su trabajo.
- Participar en actividades de actualización y capacitación pedagógica.
- Colaborar en la organización y realización de actividades educativas y culturales de la comunidad.

- Propiciar en la conciencia de los educandos y la propia, una actitud favorable a las transformaciones y la crítica en el proceso educativo.
- Autoevaluar constantemente el desarrollo de su trabajo.
- Llevar un registro de las actividades realizadas y las calificaciones correspondientes.
- Aplicar evaluaciones según lo establezca el Ministerio de Educación.
- Evaluar periódicamente el aprendizaje de sus alumnos, mediante la aplicación de instrumentos adecuados, que le ayuden a conocer el logro de los objetivos.
- Asistir a las reuniones convocadas por las autoridades del Establecimiento y del Ministerio de Educación.
- Preocuparse por la formación de buenos hábitos en los alumnos.
- Aprovechar satisfactoriamente el tiempo destinado a impartir sus conocimientos, sin distraerlos en actividades de poco beneficio.
- Mantener la disciplina de los alumnos, dentro y fuera del establecimiento.
- Mantener relaciones de simpatía y mutuo respeto con sus compañeros, superiores y alumnos.
- Buscar y mantener la relación con los padres de familia.
- Actuar en todo momento con responsabilidad, honestidad, dignidad y capacidad, para ser digno ejemplo de quienes se educan.
- Cuidar el prestigio y la calidad educativa del centro educativo.

## **4. Derechos de los directores, subdirectores y docente, según la ley de educación**

### **Capítulo II Derechos**

#### 4.1 Derecho de los educadores

ARTICULO 41. Derechos de los educadores. Son derechos de los educadores:

- Ejercer la libertad de enseñanza y criterio docente.
- Participar en las decisiones relacionadas con el proceso educativo dentro y fuera del establecimiento.
- Organizarse libremente en asociaciones de educadores, sindicatos, cooperativas o en forma conveniente para el pleno ejercicio de sus derechos individuales y colectivos y para el estudio, mejoramiento y protección de sus intereses económicos y sociales.
- Mantenerse en el goce y disfrute de los derechos establecidos en el Decreto Legislativo 1485, Ley de Dignificación y Catalogación del Magisterio Nacional, en las leyes laborales del país, Constitución Política de la República de Guatemala y Convenios Internacionales.
- Optar a cargos dentro del sistema educativo que mejoren su posición profesional, social y económica de acuerdo con sus méritos.
- Participar en actividades de recreación, culturales, sociales y deportivas.
- Gozar de beneficios económicos y sociales, implementados por el Estado.
- Optar a becas para su superación profesional.
- Ser estimulados en sus investigaciones científicas y producción literaria.
- Participar activamente por medio de organizaciones, en el estudio, discusión y aprobación de planes, programas y proyectos educativos.
- Participar en la planificación y desarrollo del proceso de alfabetización.
- Ser implementados de material didáctico.

- Gozar de inmovilidad en su cargo de acuerdo con lo establecido en la Ley de Catalogación y Dignificación del Magisterio.
- Ser ubicado oficialmente en el nivel que le corresponde.
- Apelar ante las autoridades competentes en caso de inconformidad en su evaluación.

*(Presidencia de la República de Guatemala (1991). Decreto 12-91. Ley de Educación Nacional. Guatemala, de fecha 18 de enero de 1991. Guatemala.)*

## 4.2 Derecho de los directores

ARTICULO 42. Derechos de los directores y subdirectores. Son derechos de los directores y subdirectores:

- Ejercer su autoridad para adecuar el modelo pedagógico que responda a los intereses de la comunidad educativa bajo su responsabilidad, en coordinación con el Personal Docente.
- Ejercer la autoridad acorde al cargo que ostenta, para dirigir el centro educativo.

*(Presidencia de la República de Guatemala (1991). Decreto 12-91. Ley de Educación Nacional. Guatemala, de fecha 18 de enero de 1991. Guatemala.)*

## 5. Fundamentos legales

- Acuerdo Gubernativo No. 18-98. Reglamento de La Ley de Servicio Civil. Artículo 1. Servidores Públicos, incisos a, b. Artículo 25. Nombramiento y Remoción de Servidores Públicos. Artículo 26. Acuerdos Gubernativos de Nombramientos. Artículo 29. Procedimiento ara los Nombramientos en el Servicio por Oposición.
- Código de Trabajo. Decreto Legislativo 14-41. Artículo 18 al 37. Contrato Individual de Trabajo. Comprende todos sus incisos.
- Código de Trabajo. Decreto Legislativo 14- 41. Contratos Colectivos de Trabajo. Artículos del 38 al 48.

- Acuerdo Gubernativo No. 128-98 de La Ley de Servicio Civil. Artículo 62. Licencia para Estudios.
- Ley de Servicio Civil. Decreto Legislativo No. 1,748. Capítulo Único. Derechos, Obligaciones y Prohibiciones. Artículo 61. Derechos de los Servidores Públicos.
- Pymex (2016). Funciones y responsabilidades de la Secretaria Administrativa. Recuperado de: pymex.pe.
- Ley de Servicio Civil. Decreto Legislativo No. 1,748. Título IX. Capítulo 1. Régimen Disciplinario. Artículo 74. Sanciones.
- Cultura Dinero (2015). Las 4 funciones principales de la secretaria. Recuperado de: comofuncionaque.com.
- Código de Trabajo. Decreto Legislativo 14-41. Capítulo Octavo. Terminación de los Contratos de Trabajo. Artículos 76, 77, 78 y 79. Incluye sus incisos respectivos.
- Kokemuller, Neil (s/f). List of the duties of a secretary. Recuperado de: work.chron.com.
- Ley de Educación Nacional. Decreto Legislativo No. 12-91. Artículo 36. Obligaciones de los Educadores, incisos a al m. Artículo 37. Obligaciones de los directores, incisos as al m. Artículo 38. Obligaciones de los subdirectores. Inciso a, los comprendidos del a, c, d, i, j, k, y l del Artículo 37 de la presente Ley. Inciso b, los comprendidos en los incisos b, e, f, g, h, y m del Artículo 37 de la presente Ley, en ausencia del director del establecimiento educativo. Artículo 41. Derechos de los Educadores. Incisos a al ñ. Artículo 42. Derechos de los directores y subdirectores de los centros educativos.
- Manual de Funciones. Coordinadores Técnicos Administrativos. Capítulo I. Aspectos Generales del Modelo de Coordinación Técnica Administrativa. Guatemala. Noviembre de 1999.

- Código de Trabajo. Decreto Legislativo 14-41. Capítulo Segundo. Sanciones. Artículos 269, 270 y 271. Incluye todos sus incisos respectivos.
- Código de Trabajo. Decreto Legislativo 14-41. Título Noveno. Organización administrativa de Trabajo. Capítulo Primero. Ministerio de Trabajo y Previsión Social. Artículos del 74 al 76. Incluye todos sus incisos.
- Código de Trabajo. Decreto Legislativo 14-41. Capítulo Quinto. Obligaciones de los Patronos respecto a Salarios. Artículo 61. Incluye todos sus incisos.
- Constitución Política de La República de Guatemala. Sección Octava. Trabajo. Artículo 101. Derecho al Trabajo. Artículo 102. Derechos Sociales Mínimos de la Legislación del Trabajo. Artículo 103. Titularidad de las Leyes de Trabajo.
- Constitución Política de La República de Guatemala. Sección Novena. Trabajadores del Estado. Artículos del 107 al 117.
- Constitución Política de La República de Guatemala. Sección Décima. Régimen Económico y Social. Artículo 18. Principios del Régimen Económico y Social.
- Ley de Educación Nacional. Decreto Legislativo 12-91. Título V. Calidad de la Educación. Capítulo único. Artículo 66. Calidad de la Educación. Título VI. Planeamiento y Evaluación. Capítulo Único. Artículos del 68 al 71.
- Ley de Educación Nacional. Decreto Legislativo 12-91. Título X. Becas. Capítulo único. Artículo del 85 al 88. Becas para alumnos.
- Volunteer Now (s/f). What is the role of the secretary? Recuperado de: [diycommittee.org](http://diycommittee.org).

- Ley de Educación Nacional. Decreto Legislativo 12-91. Título XI. Régimen Económico y Financiero. Capítulo único. Artículo 89. Incluye todos sus incisos.
- Windermere, Anna (s/f). ¿Cuáles son las funciones de una secretaria como asistente de un gerente? Recuperado de: [pyme.lavoztx.com. cx](http://pyme.lavoztx.com. cx)
- Ley de Servicio Civil. Decreto Legislativo No. 1,748. Título XI. Capítulo único. Régimen Disciplinario. Artículo 80. ( Reformado por el Artículo 26 del Acuerdo Gubernativo No. 564-98) Procedimiento de Sanciones y Despido. 1. Amonestación Verbal. 2. Amonestación Escrita. 3. Suspensión en el Trabajo sin goce de Sueldo o Salario incisos, a, b, c, d y e. Artículo 81. (Reformado por el Artículo 27 del Acuerdo Gubernativo No. 564-98). Procedimiento de suspensión de Trabajo por aprehensión, detención y prisión preventiva y para reintegro al puesto o cargo del servidor suspendido.

## **6. Conclusiones**

El manual de funciones es un compendio de la totalidad de funciones y procedimientos que se desarrolla en el establecimiento educativo.

El manual de funciones del personal docentes y administrativo, que describe el papel que desempeña el director, subdirector, secretaria, contador, servirá como base para las instrucciones y lineamientos necesarios para un buen desempeño en el establecimiento educativo.

El manual de funciones está basado en la Ley de Educación, que menciona los principios y fines de la educación, comunidad educativa de centros educativos privados con su definición, básicamente para conocer sobre estos temas se describen las funciones que actualmente se visualiza y se practican en el país.

El “manual de funciones” que contiene la descripción de rol que puede desempeñar el personal administrativo y docente del Colegio Evangélico Belén, ciclo básico, nivel medio, describe la función del director en el área técnica-pedagógica, administración y supervisión, las funciones del subdirector, secretaria, contador, docentes, conserje y guardián, con el objetivo de orientar la toma de decisiones y atribuciones en los niveles jerárquicos.

## **7. Recomendaciones**

Analizar correctamente la función que tiene la herramienta de manual de funciones dentro del centro educativo para orientar los procedimientos que se desarrolla en el establecimiento educativo.

Utilizar correctamente el manual de funciones del personal docente y administrativo, describe el papel que desempeña el director, subdirector, secretaria, contador, para que sirva como base para las instrucciones y lineamientos necesarios para un buen desempeño en el establecimiento educativo.

Interpretar correctamente los principios establecido en la Ley de Educación Nacional para describir las funciones que actualmente se visualiza y se practican en el país con el fin de lograr una calidad educativa.

Establecer claramente las áreas que existen dentro del centro educativo para lograr el fiel cumplimiento de las funciones del personal administrativo y docente que se describen dentro del Manual de Funciones.

Dar seguimiento y acompañamiento al proceso de implementación del manual de funciones, evaluar y reformular según necesidades del contexto y temporalidad, a manera de que el referido manual sea sostenible.

## 8. Referencias

Escobedo, A. (2019). *Legislación básica educativa*. (19ª. ed.) Guatemala: Centro de Impresiones Gráficas.

Diputados de la Asamblea Nacional Constituyente (1985) *Constitución Política de Guatemala*. Impreso en Guatemala.

Congreso de la República de Guatemala (2010) *Código de trabajo*. Impreso en Guatemala

*Congreso de la República de Guatemala Ley de Servicio Civil Decreto Número 1748*. 1969 año de publicación en el Diario Oficial.

Windermere, Anna (s/f). *¿Cuáles son las funciones de una secretaria como asistente de un gerente?*