



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

Implementación del manual de contratación de personal del colegio CBC

El Carmen, Guatemala

(Informe de Práctica Profesional Dirigida)

María del Pilar Gómez Izquierdo

Guatemala

2024

FAC - EDU 002 300922

Implementación del manual de contratación de personal del colegio CBC

El Carmen, Guatemala

(Informe de Práctica Profesional Dirigida)

María del Pilar Gómez Izquierdo

Licenciada Ingrid Johana Paniagua Marín (**Asesora**)

Doctora Ana Roxanda Rodríguez Cabrera (**Revisora**)

Guatemala

2024

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


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

ASUNTO: **María del Pilar Gómez Izquierdo**
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. 002 300922

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: **Implementación del manual de contratación de personal del colegio CBC El Carmen, Guatemala.** Está enmarcado dentro de los conceptos requeridos para la elaboración del Informe de Práctica Profesional Dirigida.
2. La temática se enfoca en temas sujetos al campo de investigación con el marco científico requerido.
3. Habiendo cumplido con lo descrito en el reglamento de egreso de la Universidad Panamericana en opciones de Egreso, artículo No. 5 del inciso a) al g).
4. Por lo antes expuesto, la estudiante, **María del Pilar Gómez Izquierdo**, recibe la aprobación de realizar Informe de Práctica Profesional Dirigida, solicitado como opción de Egreso con el tema indicado en numeral 1.

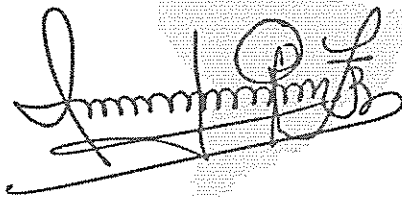

M.A. Sandy Johana García Gaitán
Decana
Facultad de Ciencias de la Educación



UNIVERSIDAD PANAMERICANA, FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN,
Guatemala 02 de diciembre, 2023.

En virtud de que el Informe de Práctica Profesional Dirigida con el tema: “Implementación de manual de contratación de personal del colegio CBC El Carmen, Guatemala”.

Presentado por el estudiante: María del Pilar Gómez Izquierdo. Previo a optar al Grado Académico de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.

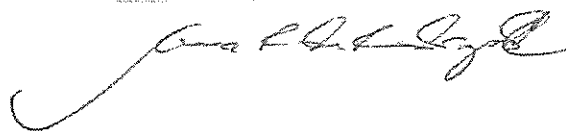


Asesor (a)
Licenciada Ingrid Johana Paniagua Marín
Colegiado No. 30944

UNIVERSIDAD PANAMERICANA

UNIVERSIDAD PANAMERICANA, FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN, Guatemala 20 de febrero, 2024.


En virtud de que el Informe de Práctica Profesional Dirigida con el tema: **Implementación del manual de contratación de personal del colegio CBC, El Carmen, Guatemala.** Presentado por la estudiante: **María del Pilar Gómez Izquierdo.** Previo a optar al Grado Académico de: **Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa,** cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.



Revisor (a)
Ana Roxanda Rodríguez Cabrera
Doctora en Ciencias Políticas y Sociología
Número de colegiado 1.375

UNIVERSIDAD PANAMERICANA, FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN, Guatemala, diez de abril dos mil veinticuatro.

En virtud del Informe de Práctica Profesional Dirigida con el tema: **Implementación del manual de contratación de personal del colegio CBC El Carmen, Guatemala**, presentado por la estudiante **María del Pilar Gómez Izquierdo**, 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 Cuitan
Decana Facultad de Ciencias de la Educación



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

Contenido

Resumen	i
Introducción	iii
Capítulo 1	1
Marco contextual	1
1.1 Descripción de la institución	1
1.2 Reseña histórica de la institución	2
1.3 Visión y misión	2
1.3.1 Visión	2
1.3.2 Misión	3
1.4 Estructura organizativa	3
1.4.1 Organigrama	3
1.4.2 Autoridades	3
1.5 Ubicación geográfica	4
1.6 Fortalezas de la institución	6
1.7 Limitantes de la institución	6
1.8 Problemática inicial detectada	7
Capítulo 2	9
Diagnóstico institucional	9
2.1 Problemática	9
2.2 FODA	10
2.3 Árbol de problemas	12
2.4 Árbol de objetivos	13
2.5 Metodología	14
2.6 Técnicas	14
2.6.1 Bitácora	14
2.6.2 Observación	15
2.7 Instrumentos	15

2.7.1 FODA Sistémico	16
2.7.2 Guía de observación	16
2.8 Informantes	17
2.9 Resultados del diagnóstico institucional	18
Capítulo 3	20
Marco Teórico	20
3.1 Gestión administrativa del talento humano	20
3.1.1 Administración del talento humano	20
3.1.2 Contratación de personal	21
3.2 Etapas y componentes del proceso de incorporación de personal en el ámbito educativo	22
3.2.1 Proceso de reclutamiento	22
3.2.1.1 Reclutamiento interno	23
3.2.1.2 Reclutamiento externo	24
3.2.2 Proceso de selección	24
3.2.3 Contratación	26
3.2.3.1 Aplicación de pruebas psicométricas	26
3.2.3.2 Pruebas que se aplican en el proceso de contratación en el ámbito educativo	27
3.3 Fundamentos del proceso de incorporación de personal en contexto educativo	27
3.3.1 Funciones del talento humano en la institución educativa	28
3.3.2 Perfil de docentes y personal administrativo	28
3.3.3 Teorías organizacionales y su aplicación en la incorporación de personal educativo	29
Capítulo 4	32
Propuesta	32
4.1 Nombre de la propuesta	32
4.2 Introducción	32
4.3 Justificación	33
4.4 Planteamiento del problema de la propuesta	34
4.5 Objetivos	34
4.5.1 Objetivo General	34

4.5.2 Objetivos específicos	34
4.6 Estrategias	35
4.7 Resultados esperados	36
4.8 Actividades	37
4.9 Cronograma de actividades	38
4.10 Metodología	39
4.11 Implementación y sostenibilidad de la propuesta	41
4.12 Recursos	42
4.12.1 Humanos	42
4.12.2 Materiales	42
4.13 Presupuesto	43
Capítulo 5	44
Sistematización de la propuesta	44
Proceso de sistematización	44
5.1 Experiencia vivida	45
5.2 Reconstrucción histórica	46
5.3 Objeto de la Sistematización de la Propuesta	47
5.4 Lecciones Aprendidas	48
Conclusiones	51
Referencias	52
Anexos	55

Índice de figuras

Figura 1	Organigrama de la Institución	3
Figura 2	Ubicación geográfica Colegio CBC El Carmen	5
Figura 3	Árbol de problemas Colegio CBC El Carmen	12
Figura 4	Árbol de objetivos Colegio CBC El Carmen	13

Índice de tablas

Tabla 1	FODA Colegio CBC El Carmen	10
Tabla 2	Cronograma de actividades manual de contratación de personal	38
Tabla 3	Presupuesto aplicado al manual de contratación de personal	43

Índice de anexos

Anexo 1	Solicitud de práctica al Establecimiento (Forma 1)	55
Anexo 2	Fechas y duración de práctica al Establecimiento Educativo (forma 2)	56
Anexo 3	Autorización de práctica profesional por la Universidad (forma 3)	57
Anexo 4	Finalización de la práctica (forma 4)	58
Anexo 5	Ficha de práctica (forma 5)	59
Anexo 6	Control de asistencia de la práctica (forma 6)	60
Anexo 7	Acompañamiento a estudiantes	61
Anexo 8	Entrega de propuesta a autoridad educativa	61
Anexo 9	Presentación de la propuesta	61

Resumen

La Práctica Profesional Dirigida es un componente fundamental de la Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, permite a los estudiantes desarrollar competencias y conocimientos adquiridos durante los años de formación. De esta forma, se describen las etapas de la sistematización de experiencias vividas durante dicho proceso y la ejecución de una propuesta de mejora para el Colegio Bilingüe de Computación CBC El Carmen la cual consiste en un manual de contratación del personal. A continuación, se describe la forma como se conforma este informe.

El Capítulo 1, contiene el Marco contextual, se hace referencia a la entidad educativa donde se realizó la práctica profesional dirigida de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa y la propuesta de mejora. Incluye datos sobre el centro educativo como el marco filosófico; visión, misión, reseña histórica, estructura organizativa, ubicación geográfica y la problemática inicial detectada, de la cual parte el proyecto educativo a desarrollar.

El Capítulo 2, hace referencia al Diagnóstico institucional, teniendo como referencia la problemática inicial detectada, la aplicación de diferentes técnicas e instrumentos para la recolección de información. Entre ellas, la observación general, centrada en aspectos técnico-pedagógicos, administrativos y del talento humano con el fin de construir un análisis FODA - Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas- del centro educativo, incluye el árbol de problemas y árbol de objetivos generando así un diagnóstico institucional completo, bajo la metodología de investigación-acción.

El Capítulo 3, incluye el Marco teórico, lo que fundamenta de forma técnica con los aportes de diversos autores el enfoque de trabajo realizado en la propuesta de mejora a implementar en el centro educativo. En este caso el estudio se enfoca en las corrientes del talento humano, el proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal, su función dentro de la institución educativa y las pruebas necesarias como indicadores de la personalidad y formación académica del futuro colaborador.

El Capítulo 4, presenta el detalle de la propuesta desarrollada, la cual consistió en la elaboración de un manual de contratación del personal para el Colegio CBC El Carmen. Contempla los objetivos generales y específicos, la justificación del proyecto, estrategias aplicadas para el cumplimiento y alcance de las metas establecidas, cronograma de actividades, los recursos necesarios comprendidos en humanos y materiales, así como, el presupuesto establecido para la actividad.

El Capítulo 5, hace referencia a la Sistematización de la propuesta, narra las vivencias adquiridas durante la práctica profesional dirigida en el centro educativo Colegio C.B.C El Carmen, tanto de las funciones desarrolladas en el lapso que se implementaron los conocimientos incluidos en la propuesta realizada. Este capítulo incluye una reconstrucción histórica en forma de línea del tiempo los sucesos durante las fases I y II de la práctica, mismas que se basaron en la bitácora de labores diarias ejecutadas.

Introducción

La sistematización de la práctica profesional dirigida es un proceso que permite documentar y analizar la experiencia vivida por los estudiantes de la Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, la cual se basa en la elección de un área de gestión pudiendo ser administrativa, pedagógica o del recurso humano. Una vez seleccionada la disciplina a tratar, se analiza y ejecuta una propuesta de mejora para un centro educativo.

Esta misma, parte de una observación general y un análisis profundo de las oportunidades y debilidades que afronta la institución educativa donde se ejecutaron las competencias profesionales bajo la modalidad de investigación acción, que, aplicada en el proceso de la práctica es una oportunidad para que se reflexione sobre los aprendizajes adquiridos y las lecciones aprendidas durante la etapa.

En el caso de la propuesta desarrollada en el Colegio CBC El Carmen sobre el manual de contratación de personal, el informe permitirá justificar y evidenciar la importancia del proceso y de la propuesta, así como, aplicar y profundizar los conocimientos teóricos, a fin de ser llevados a situaciones reales. Este trabajo se presenta para evidenciar cómo la sistematización de la práctica profesional se traduce en una experiencia de aprendizaje enriquecedora y en la generación de soluciones concretas para las instituciones educativas.

Capítulo 1

Marco contextual

1.1 Descripción de la institución

El Colegio Bilingüe en Computación C.B.C. El Carmen, es un Centro Educativo de carácter privado, con más de veinte años de experiencia, brindando educación en el Nivel Medio, Ciclo de Educación Básica y Diversificado, en diferentes jornadas y modalidades de entrega educativa. Asimismo, considera que la educación es la base fundamental para el desarrollo personal y de la nación, como la complementación perfecta para el espíritu, que debe fomentar en los estudiantes valores como responsabilidad, respeto y disciplina en el camino de la educación.

Colegio C.B.C El Carmen es un Centro Educativo Privado en el que la administración de la institución se basa en un enfoque sólido y eficiente, con un equipo directivo altamente capacitado y comprometido con el desarrollo y el crecimiento de la comunidad educativa. Se establecen políticas y procedimientos claros para garantizar la eficiencia en la gestión administrativa, la comunicación efectiva entre todos los departamentos y la toma de decisiones estratégicas.

Cuenta con una infraestructura moderna y tecnológicamente avanzada que facilita el proceso de enseñanza-aprendizaje. Dispone de aulas equipadas con recursos audiovisuales, bibliotecas de acceso a bases de datos digitales, salas de cómputo con conexión a internet de alta velocidad. La institución implementa sistemas de gestión académica y administrativa en línea para agilizar los procesos y mejorar la comunicación entre estudiantes, profesores y personal administrativo.

Se realiza una gestión financiera responsable y transparente, donde se establecen presupuestos anuales y se lleva un seguimiento constante de los ingresos y egresos. Por otra parte, se caracteriza por su excelencia académica, ofrece un currículo completo y actualizado, basado en estándares nacionales, que abarca tanto asignaturas académicas como actividades extracurriculares. Los programas educativos están diseñados para fomentar el pensamiento crítico, la creatividad y el desarrollo de habilidades socioemocionales.

1.2 Reseña histórica de la institución

De acuerdo con los datos obtenidos a través del Proyecto Educativo Institucional, el Establecimiento Educativo Colegio C.B.C El Carmen fue fundado en el año 2003 por una persona visionaria en la educación, con docentes comprometidos en la transformación de la comunidad a través de la educación. En sus primeros años, la institución comenzó como un pequeño centro escolar que ofrecía ciclo básico y diversificado con carreras básicas y un número reducido de estudiantes. Sin embargo, gracias al esfuerzo y la dedicación de sus fundadores, la institución logró crecer gradualmente y expandir su oferta educativa.

En el año de 2017, la institución educativa amplió su infraestructura y comenzó a ofrecer más carreras orientadas a la dimensión técnica para satisfacer la creciente demanda de la comunidad. Se estableció un plan de estudios sólido y se contrató a profesores altamente capacitados para brindar una educación de calidad a los estudiantes. Con el paso del tiempo, el centro educativo continuó expandiéndose y ahora en diversificando su oferta académica con más jornadas y carreras, se introdujo la educación técnica y se crearon programas de formación profesional para preparar a los estudiantes para el mundo laboral.

En los últimos años, la institución ha seguido innovando y adaptándose a los cambios en el panorama educativo. Ha incorporado tecnología en sus aulas y ha fortalecido sus programas académicos para estar a la vanguardia en la preparación de los estudiantes para los desafíos del siglo XXI. Actualmente, el centro educativo se ha consolidado como una institución de renombre en la región, reconocida por su excelencia académica, su enfoque en la formación integral de los estudiantes y su contribución al desarrollo de la comunidad. Ha graduado a estudiantes exitosos que han dejado una huella positiva en diversos campos profesionales.

1.3 Visión y misión

1.3.1 Visión

Ser un establecimiento educativo en el que se brinda educación holística, formación de líderes comprometidos con conciencia crítica y de servicio, logrando hacer de los educandos sujetos competentes, críticos con valores morales y académicos para la construcción de una nueva sociedad. (PEI Colegio CBC El Carmen. p.5).

1.3.2 Misión

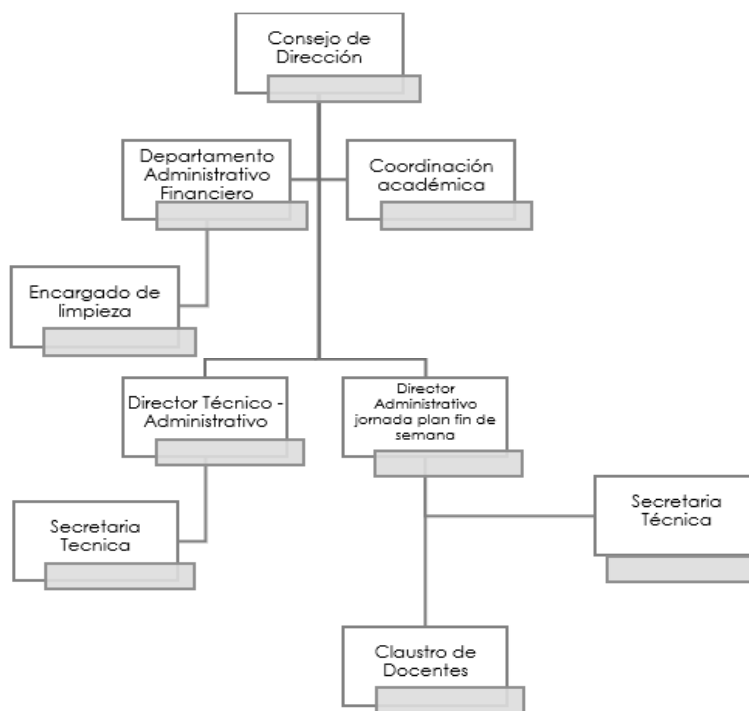
Ser un establecimiento educativo en el que se brinda educación holística, formación de líderes comprometidos con conciencia crítica y de servicio, logrando hacer de los educandos sujetos competentes, críticos con valores morales y académicos para la construcción de una nueva sociedad. (PEI Colegio CBC El Carmen. p.5).

1.4 Estructura organizativa

1.4.1 Organigrama

Figura 1

Organigrama de la Institución



Nota. PEI colegio CBC El Carmen (2020).

1.4.2 Autoridades

Las autoridades de un centro educativo son las personas encargadas de ejercer el liderazgo y la toma de decisiones en la institución. Estas tienen la responsabilidad de supervisar y dirigir el funcionamiento general del centro educativo, asegurando su adecuado desarrollo académico,

administrativo y organizativo. Están conformadas por un consejo de Dirección conformado por los miembros del equipo directivo, como director general, coordinador académico, director financiero, técnico y administrativo, estas personas desempeñan roles clave en la gestión y coordinación de actividades específicas dentro de la institución.

El director general es la máxima autoridad del centro educativo y tiene la responsabilidad de liderar y gestionar todas las actividades. Este se encarga de establecer la visión, misión y metas del centro, implementar políticas educativas, promover la calidad académica y supervisar el cumplimiento de los reglamentos y normativas. El director técnico-administrativo es la representación del colegio ante el Ministerio de Educación, su función es verificar el cumplimiento de las políticas, programas oficiales, realización de trámites técnico-administrativos, planificar, organizar, orientar, coordinar, supervisar y evaluar todas las acciones administrativas del centro educativo en forma eficiente y otras que dictamina la Ley de Educación Nacional.

De la misma manera, el coordinador académico es el encargado de supervisar y coordinar las actividades académicas del centro educativo. Trabaja en colaboración con los docentes para asegurar la coherencia en los planes de estudio, la evaluación de los estudiantes y el seguimiento de su progreso académico. El director administrativo-financiero es el profesional encargado de supervisar y gestionar los aspectos financieros y administrativos de la institución. Esta posición es fundamental para asegurar una gestión eficiente de los recursos, a fin de respaldar el cumplimiento de los objetivos estratégicos y el desarrollo sostenible de la institución educativa.

1.5 Ubicación geográfica

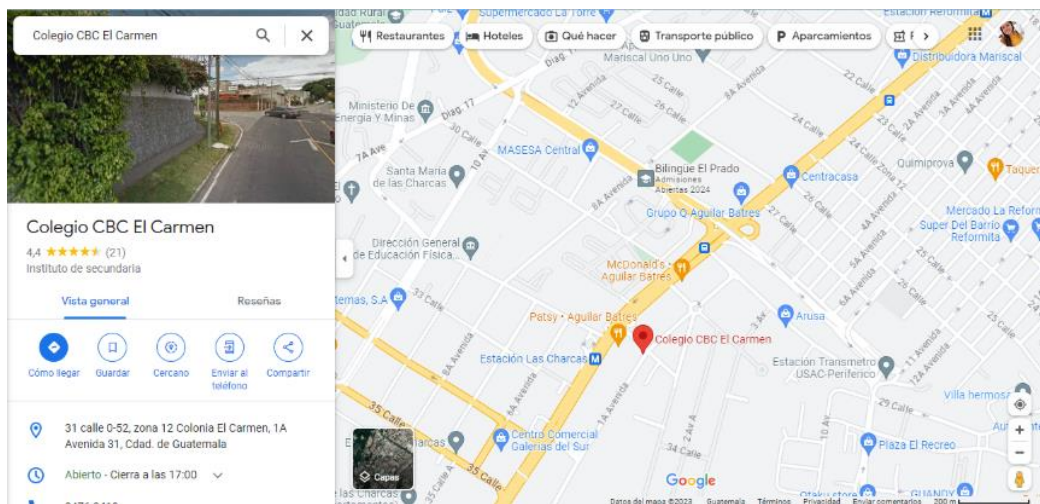
Colegio Bilingüe de Computación C.B.C El Carmen está ubicado en la 31 calle 0-52 zona 12 Colonia El Carmen, del departamento de Guatemala, municipio de Guatemala, El Colegio CBC El Carmen, goza de una ubicación estratégica con diversas vías de acceso y una variedad de instituciones aledañas que enriquecen el entorno educativo de sus estudiantes.

Para acceder al colegio, se cuenta con varias vías principales que facilitan el transporte desde diferentes puntos de la ciudad, entre las principales vías de acceso se encuentran la Avenida Juan Chapín y la Avenida Bolívar, que conectan con otras zonas importantes de la ciudad. Además, la Avenida Reforma y la Avenida Elena, importantes arterias viales de la zona, también brindan una ruta directa hacia el colegio.

En cuanto a instituciones aledañas, el Colegio CBC El Carmen se encuentra rodeado de un entorno dinámico y diverso. A pocos metros del colegio, los estudiantes pueden acceder a una variada oferta de establecimientos comerciales, como restaurantes, cafeterías, librerías y tiendas. En el área circundante, también se encuentran instituciones de interés cultural y educativo, como museos, galerías de arte y centros culturales, que complementan la formación académica de los estudiantes con actividades enriquecedoras.

Figura 2

Ubicación geográfica Colegio CBC El Carmen



Nota. Google Maps (2021).

1.6 Fortalezas de la institución

De acuerdo con los datos obtenidos en el diagnóstico institucional, se evidencia que, dentro de sus fortalezas, destaca la calidad académica, ofreciendo programas de estudio rigurosos y actualizados, así como, una facultad altamente cualificada y comprometida con la enseñanza y el aprendizaje. La infraestructura y recursos modernos y adecuados, incluyendo aulas bien equipadas, bibliotecas digitalizadas, instalaciones deportivas, tecnología educativa y acceso a recursos digitales, lo que permite un entorno de aprendizaje óptimo.

El enfoque de la institución en la formación integral de los estudiantes, promoviendo el desarrollo de habilidades socioemocionales, valores éticos, liderazgo, pensamiento crítico, creatividad y ciudadanía activa. La innovación educativa se caracteriza por sus enfoques pedagógicos innovadores, el uso de tecnología educativa, metodologías activas de enseñanza-aprendizaje, proyectos interdisciplinarios y experiencias prácticas que estimulen la participación y la creatividad de los estudiantes. Por último, su historia y reputación, una larga trayectoria de éxito y una imagen positiva en la comunidad educativa, respaldada por logros académicos, reconocimientos, exalumnos destacados y testimonios positivos de los padres y estudiantes.

1.7 Limitantes de la institución

Una de las principales limitaciones es la disponibilidad de recursos financieros restringidos, esto afecta la capacidad de la institución para invertir en infraestructura, tecnología educativa, capacitación docente y otros recursos necesarios para ofrecer una educación de calidad, la inversión a mejoras educativas, como nuevas plataformas, ampliación de sedes y equipamiento es una de las problemáticas existentes.

La escasez de personal calificado dificulta contratar y retener a profesionales con la experiencia y competencias necesarias, así como, el pago de sueldos competitivos que motiven al docente para elaborar su trabajo de manera profesional comprometida con la filosofía institucional.

Los cambios en políticas y regulaciones educativas generan limitaciones y desafíos para la institución. Esto requiere ajustes en los planes de estudio, métodos de evaluación y cumplimiento de requisitos adicionales, asignación de presupuestos, compra extra de material y nueva búsqueda de talento especializado en las áreas, lo que puede afectar la planificación y el funcionamiento diario.

1.8 Problemática inicial detectada

La falta de un Manual de contratación de personal y procesos claros en la inducción puede dar lugar a varios problemas en una institución educativa, afectando directamente a los estudiantes y en la representación del colegio. Algunos de estos problemas pueden incluir: inconsistencia en los procesos de contratación; sin esta orientación, los procedimientos de selección y contratación pueden variar dependiendo del encargado o departamento involucrado. Esto puede llevar a una falta de estandarización en la forma en que se evalúan y seleccionan a los candidatos, lo que puede resultar en contrataciones inconsistentes o sesgadas.

Asimismo, existe desconexión entre los nuevos colaboradores y la cultura organizacional, la falta de una inducción estructurada puede hacer que el nuevo personal se sienta desorientado y desconectado de la cultura y los valores de la institución. Esto puede dificultar su integración en el equipo y en el entorno de trabajo, lo que a su vez puede afectar su desempeño y su satisfacción laboral. Otro elemento es la falta de claridad en las expectativas y responsabilidades del puesto, debido a la ausencia de procesos claros de inducción puede hacer que el personal de nuevo ingreso no tenga una comprensión clara de las expectativas y responsabilidades asociadas a su puesto. Esto puede llevar a malentendidos, frustración y errores en el desempeño de sus funciones.

Asimismo, se puede mencionar la pérdida de tiempo y recursos, debido a la falta de una estructura definida en la contratación y la inducción puede resultar en una pérdida de tiempo y recursos tanto para los nuevos colaboradores como para la institución. Sin orientación adecuada, estos pueden requerir más tiempo para adaptarse y aprender sus funciones, lo que afecta la productividad y eficiencia en general. En resumen, la falta de un manual de contratación de personal y procesos claros en la inducción puede generar problemas de inconsistencia, desorientación, falta de claridad y pérdida de tiempo en la contratación y en la integración de los colaboradores. Es esencial

establecer políticas y procedimientos claros para garantizar una contratación efectiva y una transición adecuada para los nuevos miembros del equipo.

Capítulo 2

Diagnóstico institucional

2.1 Problemática

El Centro Educativo CBC El Carmen, es una entidad que se enfrenta a diversas problemáticas al no contar con un manual de contratación ni un protocolo institucional adecuado. Estas carencias pueden tener un impacto significativo en la gestión y el funcionamiento del centro, así como, en la satisfacción de los colaboradores y la calidad de la educación que se brinda. Algunas de las problemáticas más relevantes se citan a continuación:

- La desorganización en el proceso de contratación, esto se refiere a la falta de un manual de contratación puede generar desorganización y claridad en el proceso de selección y contratación de personal. Sin una guía formal, es posible que no se sigan criterios objetivos para la elección de los candidatos, lo que podría llevar a la contratación de personas no idóneas para los puestos vacantes.
- Otro factor es la ausencia de lineamientos en el desempeño laboral, debido a la inexistencia de un manual de contratación y un protocolo institucional, puede hacer que no existan expectativas claras en cuanto al desempeño laboral y las responsabilidades de cada colaborador. Esto puede dificultar la supervisión y evaluación del personal, lo que afectaría el rendimiento general del centro educativo.

2.2 FODA

Tabla 1

FODA Colegio CBC El Carmen

FODA	Aspectos negativos	Aspectos positivos
<p>Factores Internos</p>	<p>Debilidades (-)</p> <p>No cuentan con manual de contratación ni inducción, por lo tanto, hay desorganización en los procesos de reclutamiento y selección de personal.</p> <p>Tiempo limitado para la realización de tareas pedagógicas tales como actividades extracurriculares, culturales, entre otros.</p> <p>Falta de supervisión docente al momento de impartir sus clases por limitantes con el tiempo y personal a cargo.</p> <p>Metodología de enseñanza aprendizaje no actualizada en algunos docentes pertenecientes al centro educativo en cuestión, en el que el contenido educativo no esté alineado con las necesidades y realidades actuales.</p> <p>Escasa adaptación al cambio. La falta de actualización puede dificultar que los educadores se adapten a las tendencias y avances educativos. Esto puede llevar a la resistencia al cambio y a la pérdida de oportunidades de mejora.</p>	<p>Fortalezas (+)</p> <p>Personal docente y administrativo altamente preparado</p> <p>Clima organizacional agradable</p> <p>Disciplina escolar con parámetros y normativas definidas.</p> <p>Estructura orgánica y administrativa formal en la que se establecen los niveles jerárquicos, para determinar los niveles de toma de decisiones y se especifica la división de funciones.</p> <p>Cuenta con un ecosistema de gestión educativa, en el que conjunto interconectado de componentes, recursos y actores que trabajan para administrar y mejorar los procesos educativos en una institución o sistema educativo, con el objetivo de optimizar los resultados y el aprendizaje de los estudiantes a través de plataformas digitales.</p>

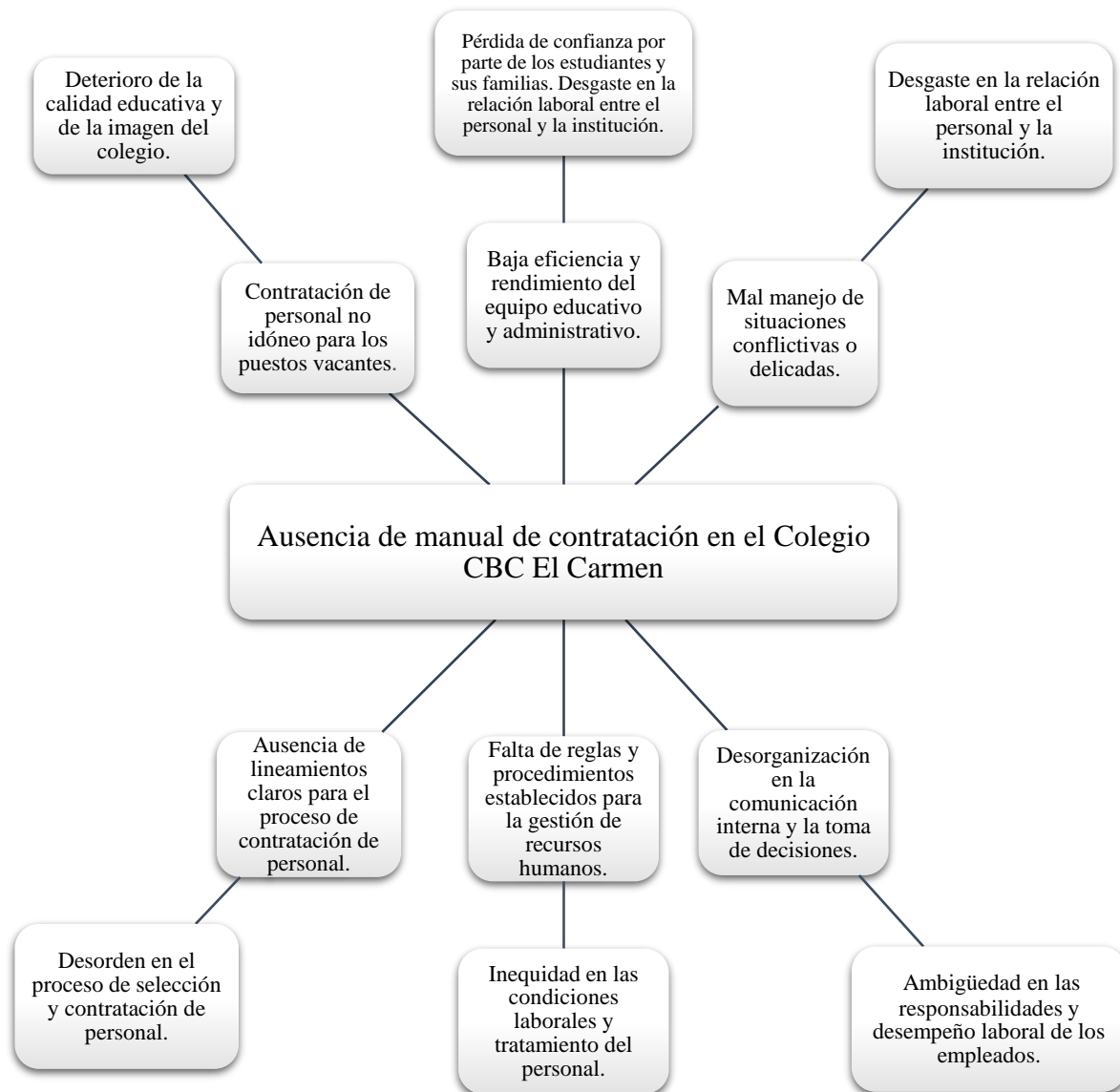
FODA	Aspectos negativos	Aspectos positivos
<p>Factores Externos</p>	<p>Amenazas (-) Procesos burocráticos del Ministerio de Educación que hacen más largas las gestiones administrativas.</p> <p>Centros educativos aledaños al mismo que pueden ofrecer mejores condiciones educativas y/o laborales, convirtiéndose en competencia.</p> <p>Deserción escolar por diversas razones socioeconómicas.</p> <p>Alto nivel delincuencia en el sector de ubicación al centro educativo.</p> <p>Servicios de telefonía e internet inestables lo que producen detenimiento en los procesos escolares.</p>	<p>Oportunidades (+) Crear alianzas con otras instituciones amigas y editoriales para capacitación a personal.</p> <p>Inclusión de nuevos procesos administrativos relacionados con la tecnología y lograr una gestión más eficaz de los recursos de la institución. Aumentar el nivel académico de los estudiantes por medio de metodologías innovadoras.</p> <p>Ampliación de servicios educativos, como nuevas carreras o modalidades de estudio.</p> <p>Ampliar instalaciones en cuanto a su estructura física o salones de clase tecnológicos.</p>

Nota. FODA, elaboración propia (2023).

2.3 Árbol de problemas

Figura 3

Árbol de problemas Colegio CBC El Carmen



Nota. Árbol de problemas, elaboración propia. (2023.)

2.4 Árbol de objetivos

Figura 4

Árbol de objetivos Colegio CBC El Carmen



Nota: Árbol de objetivos, elaboración propia. (2023.)

2.5 Metodología

A través de Dirección General de Gestión de Calidad Educativa DIGECADE (s.f.) se establece que la investigación-acción es una forma de indagación introspectiva colectiva emprendida por participantes en situaciones sociales que tiene el objeto de mejorar la racionalidad y la justicia de sus prácticas sociales o educativas, así como, su comprensión de esas prácticas y de las situaciones en que éstas tienen lugar. Por otro lado, esta, al paso del tiempo, se dividió en ramas, la primera de ellas se da en el marco del fin de la segunda guerra mundial (párr.1).

De acuerdo con lo anterior, este método es un enfoque de indagación que combina la investigación académica con la acción, así como, el cambio social. Se basa en la idea de que la exploración y la práctica deben ir de la mano para comprender y abordar los problemas y desafíos en el contexto de la vida real. En este caso, la metodología de investigación acción se centra en abordar problemas y desafíos prácticos a través de la investigación y la reflexión continua, involucrando a los miembros del equipo educativo en el proceso de mejora, con la finalidad de identificar el problema o desafío, planificar el estudio mediante un diseño que incluya la recolección de datos y el análisis, tomando en cuenta los datos relevantes sobre el problema identificado.

Asimismo, los datos recabados proporcionan información valiosa para la toma de decisiones y acciones a realizar en los hallazgos, para después diseñar la propuesta e implementar los cambios o mejoras en la práctica administrativa del centro educativo elegido para efectuar y desarrollar la de manera profesional y a su vez, monitorear el avance de lo realizado durante el proceso para finalmente comunicar los resultados obtenidos en el período establecido.

2.6 Técnicas

2.6.1 Bitácora

Una bitácora es un registro detallado y sistemático de eventos, actividades o información relevante sobre un proceso o actividad específica. También se conoce como diario, cuaderno de registro o registro de actividades. Las bitácoras se utilizan en diversos ámbitos, como la navegación, la investigación científica, el trabajo, la educación, entre otros. En este sentido, Hernández Sampieri et al (2014) indica sobre la bitácora de análisis que son “anotaciones sobre el método utilizado (se

describe el proceso y cada actividad realizada, por ejemplo: ajustes a la codificación, problemas y la forma como se resolvieron). Anotaciones respecto a ideas, conceptos, significados, categorías e hipótesis que van surgiendo del análisis”. (p. 444).

2.6.2 Observación

La observación directa que según Wanjryb, (1992), es una herramienta de múltiples facetas para el aprendizaje que ofrece al observador una gama de experiencias y procesos que pueden convertirse en parte de la materia prima del crecimiento profesional de un profesor. (p. 2). La observación, contribuye a delimitar el problema que se quiere y se puede solucionar. Gracias al diagnóstico se priorizan los problemas, permite la creación de estrategias, la identificación de alternativas y, en última instancia, ayuda a elegir las acciones a tomar en función de las circunstancias y posibilidades.

Implementar una bitácora y observación de campo en un centro educativo es una herramienta valiosa para recopilar información relevante sobre el desempeño de los estudiantes, el trabajo del personal docente y administrativo, y el ambiente general de aprendizaje, por medio de un formato específico.

En la bitácora de labores, se lleva un registro estandarizado y ordenado de las acciones realizadas que representan día con día, incluyendo las tareas asignadas, desafíos o retos, junto con las metas cumplidas y acontecimientos relevantes del día. Por otro lado, en la observación se detallan aspectos fundamentales recabados por medio de la información de campo obtenida a través de un formato generalizado y especializado para obtener los datos que proporcionarán las áreas de mejora.

2.7 Instrumentos

El uso de los instrumentos resultó fundamental durante la fase de diagnóstico, ya que permitió recolectar datos valiosos, en este sentido, Zubrian et al (2022) define que se refieren a “los recursos que el investigador puede utilizar para abordar problemas y fenómenos y extraer información de ellos.” (p.3). Durante la aplicación de la guía de observación, se logró constatar que las instalaciones ofrecen un entorno propicio para el proceso educativo. Además, se evidenció que la

institución, con 20 años de experiencia, es estable y cuenta con procesos bien definidos. Dentro de los instrumentos utilizados se mencionan a continuación los siguientes.

2.7.1 FODA Sistémico

Chinchilla, (2021). Es un método para descubrir fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, con el fin de crear estrategias específicas e ideales para el fortalecimiento de la institución, se convierte en un elemento crucial para las organizaciones porque les permite evaluar su posición actual y tomar decisiones acertadas para el futuro. Los Centros Educativos, pueden identificar áreas de mejora y áreas en las que pueden sobresalir mediante el análisis de sus fortalezas y debilidades. (p. 5).

El FODA sistémico que se aplicó en la Institución Educativa CBC El Carmen facilitó la realización de un análisis tanto interno como externo, que abarcó las oportunidades y amenazas, así como, las fortalezas y debilidades del centro educativo. A partir de este análisis profundo en el que abarcaron todas las áreas de gestión administrativa educativa, se formuló una propuesta de mejora y aporte para la institución educativa, constituida en un proyecto destinado a mejorar y beneficiar a la institución.

2.7.2 Guía de observación

La guía de observación según Hernández Sampieri et al (2014) estipulan que; es un instrumento utilizado en investigación y evaluación para recopilar información de manera sistemática y estructurada a través de la observación directa de un fenómeno o situación específica. Es una herramienta que proporciona pautas y criterios claros para que el observador registre datos relevantes de manera objetiva y consistente. (p. 452).

La guía de observación puede presentarse en forma de un cuestionario, una lista de verificación o una matriz, y generalmente se enfoca en aspectos específicos del fenómeno o situación que se está observando. Por ejemplo, en el contexto educativo, una guía de observación podría incluir aspectos como la participación de los estudiantes en clase, la interacción entre docentes y alumnos, el uso de recursos didácticos, entre otros.

La guía de observación efectuada en el Colegio CBC El Carmen describe procesos de la gestión administrativa, pedagógica, financiera y del recurso humano, en la que se evidenciaron claramente los procesos realizados en cada una de las áreas, así como, el contacto directo con el estudio, obteniendo resultados que promuevan una propuesta de mejora hacia la institución educativa. Al utilizarla, se busca garantizar que los datos recopilados sean confiables y comparables, ya que todos los observadores siguen los mismos criterios para registrar la información. Esto permite obtener resultados objetivos y coherentes, lo que facilita el análisis y la toma de decisiones informadas. Esta es especialmente útil cuando se quiere obtener averiguar detalladamente sobre un fenómeno en tiempo real y en su contexto natural.

2.8 Informantes

Izquierdo, (2015). Describe que son “los sujetos, objeto de estudio, las personas que harán parte de la investigación, las personas que aportan datos y guían por el lugar, adentrándose y compenetrándose con la situación de investigación, además, verifican la factibilidad del estudio.” (p. 2). Los informantes pueden ser individuos o grupos que poseen información clave sobre el tema de interés para el investigador. Pueden ser expertos en el campo, profesionales, especialistas, con experiencia práctica o incluso miembros de la comunidad que han vivido ciertas situaciones o eventos relacionados con la investigación.

En una investigación, un informante es una persona que proporciona información relevante y valiosa sobre el tema que está siendo estudiado. Estos suelen tener conocimiento directo o experiencia en el área de investigación y pueden ofrecer datos, perspectivas, opiniones o detalles que son fundamentales para el desarrollo del estudio. Es importante tener en cuenta que ellos pueden tener diferentes perspectivas o interpretaciones sobre el tema, por lo que es fundamental que el investigador considere la diversidad de opiniones y experiencias para obtener una visión más completa y enriquecedora del fenómeno que se está estudiando. La colaboración que ofrecen es esencial para la construcción de un conocimiento sólido y bien fundamentado en la investigación.

Los informantes del proceso de investigación acción en conjunto con la práctica profesional dirigida fueron la Licenciada Sandra Maritza Zapata; directora administrativa de la jornada, a través de las conversaciones apoyo y supervisión de la estudiante. Asimismo, el consejo de dirección brindó acompañamiento en los procesos e información general. El personal administrativo proporcionó datos sobre los procesos financieros y de reclutamiento y finalmente, el personal docente, ofreció datos de los procesos pedagógicos, didácticos y de evaluación escolar.

2.9 Resultados del diagnóstico institucional

Los hallazgos obtenidos mediante la observación dirigida del Colegio CBC El Carmen permitió verificar cómo se lleva a cabo el proceso de contratación del personal docente y administrativo, incluyendo los criterios de selección, la transparencia del proceso y la adecuación de los candidatos seleccionados para los puestos vacantes. De la misma manera, se observa que, si se brinda capacitación y oportunidades de desarrollo profesional al personal para mejorar sus habilidades y conocimientos, y si se fomenta la actualización constante en su área de especialización.

Otro elemento que se pueden observar son las dinámicas de interacción entre los docentes y los estudiantes durante las clases, identificando aspectos como la comunicación, el lenguaje utilizado, el nivel de participación de los alumnos y el enfoque de enseñanza. Se puede evaluar cómo los docentes utilizan diferentes recursos didácticos en clase, utilización de pizarras, proyectores, material audiovisual, entre otros, para mejorar la comprensión de los contenidos por parte de los estudiantes.

Asimismo, se analizó el ambiente general en el aula, como la actitud de los estudiantes, la disciplina, el respeto entre los compañeros y el nivel de atención en el desarrollo de las actividades, contando con la participación de los estudiantes, en la que se puede observar el grado de colaboración activa de los estudiantes en las clases, sus preguntas, aportes y nivel de involucramiento en el proceso de aprendizaje. Otro elemento fue examinar cómo se lleva a cabo la evaluación del desempeño de los estudiantes, cómo se aplican los exámenes o tareas, y si se ofrecen oportunidades para la retroalimentación y mejora del aprendizaje.

Se identificó el enfoque de enseñanza de los docentes, su metodología, estrategias pedagógicas y cómo se adaptan a las necesidades y estilos de aprendizaje de los estudiantes. Finalmente, la organización y gestión del tiempo; en el que se puede evaluar cómo se organiza el tiempo en el aula, la planificación de las actividades y si se aprovecha eficientemente el tiempo dedicado a la enseñanza.

Capítulo 3

Marco Teórico

3.1 Gestión administrativa del talento humano

Esparragoza, (2002). Refiere que la gestión del talento humano es la “disciplina que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales contando para ello con una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado” (p. 3). Por otro lado, según Bizneo (s.f). La gestión del talento humano consiste en identificar qué competencias profesionales, actitudes y aptitudes necesita reunir el personal para desempeñar correctamente cada uno de los puestos de trabajo. (párr. 2).

En este sentido, las definiciones presentadas anteriormente, concuerdan en que la gestión del talento humano tiene como objetivo principal lograr las metas organizacionales a través de la coordinación del esfuerzo humano. Además, ambos autores enfatizan en la importancia de identificar las competencias profesionales, actitudes y aptitudes necesarias para cada puesto de trabajo, lo que sugiere que la gestión del talento humano implica no solo la satisfacción de objetivos, sino también, la asignación adecuada de habilidades y características individuales para un desempeño efectivo en cada rol laboral.

3.1.1 Administración del talento humano

Según Chiavenato (2009) la administración del talento humano es “el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos el reclutamiento, la selección, la capacitación, las recompensas y la evaluación del desempeño.” (p. 5). Por lo que, esta disciplina se trata de un conjunto de políticas y prácticas relacionadas con la gestión de cargos gerenciales y recursos humanos, la cual es una parte vital para el éxito organizacional. Este enfoque integral abarca desde el proceso de reclutamiento y selección hasta la evaluación del desempeño, pasando por la capacitación y recompensas. Sin embargo, mientras que estas políticas tienen el potencial de optimizar el rendimiento y la eficiencia, también pueden llevar a ciertas consideraciones críticas.

Implica un enfoque estratégico y organizado para gestionar de manera efectiva el recurso humano en una institución. Su objetivo principal es optimizar el rendimiento y potencial de los empleados al alinear sus habilidades con los objetivos de la organización. No se limita a aspectos administrativos relacionados con el personal, sino que también abarca el fomento del liderazgo, la creación de un entorno laboral positivo, el manejo del desempeño y la planificación de la sucesión en los cargos. En síntesis, esta práctica busca aprovechar al máximo el potencial humano dentro de la organización, logrando así una ventaja competitiva y un ambiente de trabajo favorable y productivo.

La aplicación efectiva de estas políticas puede ser desafiante debido a la diversidad y dinamismo de los recursos humanos en una organización. Cada individuo tiene sus propias motivaciones, necesidades y capacidades, lo que puede dificultar la implementación de un enfoque único para la gestión del personal. Además, si estas prácticas no son equitativas y justas, podrían generar descontento y conflicto entre los empleados, afectando negativamente la moral y la productividad.

3.1.2 Contratación de personal

De acuerdo con Bizneo (s.f) “es el cierre de la fase de reclutamiento y selección y la formalización de la entrada del candidato como empleado” (párr. 2). Este proceso es clave en la gestión de recursos humanos de una organización, marca la transición del candidato de ser un aspirante para convertirse en un miembro formal del equipo. Esta etapa implica la culminación de un riguroso proceso de evaluación y toma de decisiones, donde se selecciona al candidato más adecuado para el rol. Además, representa el inicio de su integración en la dinámica organizacional y el comienzo de su desarrollo profesional. Una ejecución exitosa de esta fase garantiza una transición fluida para el nuevo empleado y contribuye a establecer una base sólida para su crecimiento dentro de la empresa.

La contratación de personal se refiere al proceso mediante el cual una organización selecciona y emplea a individuos para ocupar puestos específicos dentro de la empresa. Implica la búsqueda, evaluación y selección de candidatos que posean las habilidades, competencias y cualidades necesarias para desempeñar eficazmente las responsabilidades del puesto vacante.

La contratación abarca desde la difusión de la oferta laboral y la recepción de solicitudes hasta la realización de entrevistas, pruebas de aptitud y referencias laborales. Este proceso busca encontrar la mejor coincidencia entre las necesidades de la organización y las habilidades y características de los candidatos, con el objetivo de fortalecer el equipo y contribuir al éxito de la Institución.

En el ámbito educativo, la contratación de personal docente y administrativo, debe ser un proceso riguroso y minucioso, además, que debe cumplir con lineamientos específicos que solicitan las normativas legales vigentes en Guatemala, por ejemplo, tener una certificación del Registro de Agresores Sexuales -RENAS-; contar en el caso de nivel medio, con un Profesorado de Enseñanza Media -PEM- o con Profesorado en Segunda Enseñanza -PSE- especializado en el área que impartirá. De esta manera, la institución educativa se cerciora que el docente será idóneo, está preparado y es comprometido con su labor y profesión que ejercerá y dirigirá a los futuros estudiantes.

3.2 Etapas y componentes del proceso de incorporación de personal en el ámbito educativo

El proceso de incorporación de personal en el ámbito educativo es esencial para garantizar una transición exitosa y una contribución efectiva de los nuevos empleados. Sin embargo, en ocasiones, estas etapas pueden volverse demasiado estructuradas y centradas en la formalidad, lo que puede restarle naturalidad y autenticidad a la experiencia del nuevo miembro. Además, es importante recordar que la cultura educativa puede ser única y compleja, lo que podría requerir una adaptación más fluida que simplemente seguir un conjunto de componentes predefinidos. La verdadera eficacia radica en encontrar un equilibrio entre la orientación formal y la flexibilidad para permitir una incorporación genuina y conectada con la misión y los valores educativos de la institución.

3.2.1 Proceso de reclutamiento

Es la primera fase se refieren aspectos importantes, desde la divulgación de búsqueda de personal, hasta el análisis específico de las competencias necesarias para la persona que asumirá el puesto. El reclutamiento de personal es el proceso mediante el cual una organización busca identificar y

atraer candidatos potenciales para llenar vacantes de empleo en su equipo. Es una etapa crucial en la gestión del talento humano, ya que se enfoca en encontrar personas con las habilidades, conocimientos y cualidades adecuadas para desempeñar roles específicos dentro de la organización.

El reclutamiento puede llevarse a cabo tanto internamente, promoviendo a empleados actuales, como externamente, atrayendo candidatos externos a través de diversos canales como anuncios de trabajo, ferias de empleo, sitios web de empleo y redes profesionales. El objetivo es formar un grupo de candidatos calificados de entre los cuales se seleccionará al mejor candidato para el puesto y la cultura organizacional.

3.2.1.1 Reclutamiento interno

Según Chiavenato, (2009). Refiere que, debido a su aplicación, el reclutamiento es interno o externo; el reclutamiento interno actúa en los candidatos que trabajan dentro de la organización para promoverlos o transferirlos a otras actividades más complejas, más motivadoras. Por lo que, ante la existencia de una vacante, la compañía busca llenarla mediante la reubicación de sus propios empleados, ya sea mediante promociones o transferencias. (p. 117).

Este enfoque tiene la ventaja de que el candidato elegido ya tiene un mayor conocimiento de la empresa, su cultura y sus normas, lo que reduce el tiempo de adaptación en comparación con la incorporación de personas externas. Además, el reclutamiento interno permite aprovechar la formación previa brindada a los empleados, maximizando así la inversión en capacitación. Pero lo más importante, esta estrategia impacta positivamente en la motivación de los trabajadores, mejorando el ambiente laboral en general.

En el ámbito educativo, es muy común utilizar el reclutamiento interno para puestos gerenciales o directivos, debido a que estas personas han tenido contacto directo con los procesos administrativos y pedagógicos que se practican en la institución, años de experiencia docente y preparación académica. Sin embargo, es importante considerar también sus habilidades comunicativas y de liderazgo al momento de ser ascendidos a un puesto que lo requiera.

3.2.1.2 Reclutamiento externo

Chiavenato, (2009). Señala que, el reclutamiento externo utiliza diversas técnicas para influir en los candidatos y atraerlos. Se trata de elegir los medios más adecuados para llegar al candidato deseado, donde quiera que este, para atraerlo a la organización. Es decir, cuando existe una vacante, la organización intenta la llena con personas o candidatos externos atraídos por las técnicas de reclutamiento. El mismo se centran en que aporta innovación y cambio a la empresa, además, de aprovechar las inversiones de formación que han realizado otras empresas, aunque, sin embargo, conlleva mayores tiempos, un incremento en el coste del proceso, menores tasas de validez, así como una desmotivación del resto de trabajadores por las razones anteriormente aludidas. (p.120).

En el ámbito educativo, el reclutamiento de personal externo se refiere a la búsqueda y selección de profesionales que no pertenecen actualmente a la institución educativa, pero que poseen las cualidades y habilidades necesarias para ocupar determinados roles. Esto puede incluir la contratación de nuevos docentes, directivos, personal de apoyo, orientadores, especialistas en áreas específicas o expertos en proyectos educativos. La aplicación del reclutamiento de personal externo en el ámbito educativo implica la difusión de oportunidades laborales a través de canales como sitios web de empleo, redes profesionales, ferias educativas u otros medios relevantes.

Las instituciones educativas pueden realizar procesos de selección rigurosos para evaluar la idoneidad de los candidatos, considerando sus antecedentes académicos, experiencia docente, competencias pedagógicas y valores que se alineen con la misión y visión de la institución. Es importante que las instituciones educativas encuentren un equilibrio entre la contratación de personal externo y la promoción interna, ya que la combinación de talento nuevo con la experiencia de quienes ya trabajan en la institución puede enriquecer el ambiente educativo y contribuir a su desarrollo y mejora continua.

3.2.2 Proceso de selección

Según Carazo, (2020). Un proceso de selección de personal es un conjunto de pruebas divididas en distintas etapas con el fin de elegir a los candidatos idóneos para cada puesto de trabajo. (párr. 1). Se trata de la estrategia que el departamento de Recursos Humanos y la dirección que emplean

para distinguir entre los postulantes competentes y aquellos que no cumplen los requisitos, aplicando una variedad de métodos y enfoques.

El proceso de selección de personal es un conjunto de etapas y acciones llevadas a cabo por una organización con el propósito de identificar, evaluar y elegir a los candidatos más adecuados para ocupar una posición laboral dentro de la empresa. El objetivo es encontrar a las personas que mejor se ajusten a los requisitos del puesto y a la cultura organizacional, con el fin de garantizar un desempeño efectivo y una contribución positiva al equipo de trabajo y a los objetivos de la organización.

Incluye un análisis de requerimientos, definir las competencias, habilidades y cualificaciones necesarias para el puesto vacante. Esto se basa en la descripción del puesto y en los perfiles previamente establecidos. La evaluación de candidatos implica: realizar análisis curriculares, entrevistas, pruebas técnicas o psicométricas para evaluar la adecuación de los candidatos a las competencias requeridas; entrevistas para conocer más a fondo a los candidatos, su experiencia, habilidades y personalidad. Puede haber varias rondas de entrevistas; verificación de referencias, comprobar la información proporcionada por los candidatos a través de referencias laborales y personales; toma de decisión la cual consiste en elegir al candidato más idóneo para el puesto, considerando tanto las habilidades técnicas como las cualidades personales.

En el ámbito educativo, se refiere a la metodología utilizada para elegir a los candidatos más adecuados para ocupar posiciones docentes, administrativas u otros roles dentro de una institución educativa. Esto implica la evaluación cuidadosa de las habilidades, competencias y experiencia de los candidatos, así como, su alineación con los valores y objetivos educativos de la organización. En el caso de docentes, esto puede incluir la revisión de su formación académica, experiencia en la enseñanza, conocimiento del contenido y enfoque pedagógico.

Para roles administrativos, se pueden considerar habilidades de gestión, capacidad de liderazgo y conocimiento de la normativa educativa. La selección en el ámbito educativo busca asegurar que los profesionales contratados contribuyan positivamente al ambiente de aprendizaje y al cumplimiento de los objetivos educativos de la institución.

3.2.3 Contratación

Es un proceso constituido sistemáticamente en la que la institución luego de seleccionar a los trabajadores idóneos para un puesto se incorpora al candidato a la vida laboral. En este sentido, Naranjo (2012) establece que, en esta fase, “el nuevo personal deberá adecuarse a los valores y necesidades de la organización, asimismo, es el cierre del reclutamiento y selección y la formalización de la entrada del candidato como empleado. Se trata del momento final en el que firma el contrato y se aplican los ajustes legales necesarios”. (párr.5).

Para el ámbito educativo, la contratación de personal busca asegurar que los profesionales seleccionados sean competentes y comprometidos con la educación, así como, que se integren efectivamente en la cultura y valores de la institución, considerando requisitos académicos y experiencia. La meta es garantizar que los nuevos miembros del equipo se integren adecuadamente a la institución y contribuyan efectivamente a su misión educativa.

3.2.3.1 Aplicación de pruebas psicométricas

De acuerdo con Morris y Maisto, (2005). Las pruebas de razonamiento numérico o verbal y todo tipo de pruebas cognitivas o de aptitud que miden, por ejemplo, la capacidad de concentrarse, de multitarea o de manejar información. (p. 530). Deben ser consideradas, por lo tanto, son evaluaciones estandarizadas diseñadas para medir diversas habilidades, aptitudes y rasgos psicológicos de una persona. Estas pruebas evalúan aspectos como la inteligencia, la personalidad, la capacidad de razonamiento, las habilidades cognitivas y emocionales, entre otros. Se utilizan en contextos de la selección de personal, la orientación vocacional y la investigación psicológica para obtener una comprensión más profunda de las características y capacidades de los individuos. Están diseñadas de manera que permiten obtener información objetiva y cuantificable sobre aspectos psicológicos y cognitivos de las personas.

Gracias a estas pruebas, se podría evaluar en qué habilidades se adapta mejor y especialmente en cuáles de las identificadas como fundamentales para el puesto cumple con el nivel requerido. Por ejemplo, un candidato podría tener una calificación baja en alguna habilidad y aun así ser el más adecuado para el puesto, ya que destaca en aquellas que son realmente necesarias. En el ámbito educativo esta parte es esencial, sobre todo para conocer los rasgos de personalidad, trastornos o

alteraciones de las personas que trabajarán con los futuros estudiantes, y de esta manera, asegurarse que es una persona correcta.

3.2.3.2 Pruebas que se aplican en el proceso de contratación en el ámbito educativo

Para realizar un proceso de selección y contratación de personal hay una gama de pruebas que se pueden implementar, dentro de ellas se mencionan a continuación: la prueba de conocimientos básicos BAT-7. Universidad Autónoma de Madrid -UAM- (s.f) establece que la “evaluación psicométrica de las principales aptitudes del sistema cognitivo y estimación de la inteligencia en términos de capacidad general, son la inteligencia fluida e inteligencia cristalizada.” (p. 1).

Se trata de un nuevo conjunto de pruebas diseñadas para evaluar las aptitudes más relevantes en los ámbitos educativo y profesional. Estas aptitudes incluyen habilidades verbales, espaciales, de atención, concentración, razonamiento, numéricas, mecánicas y ortografía. Además, proporciona una puntuación que indica el estilo de atención de la persona y permite estimar los principales factores intelectuales del sistema cognitivo, como la capacidad general, la inteligencia fluida y la inteligencia cristalizada. Esta batería consta de tres niveles con diferentes niveles de dificultad, adaptados a diversas poblaciones.

Asimismo, existe otra prueba llamada Cuida, en esta, según Bermejo et al. (s.f) establecen que: cuida ha sido creada para evaluar la capacidad de un sujeto para proporcionar la atención y el cuidado adecuados a una persona en situación de dependencia -hijo biológico, adoptado o en custodia; menor a cargo de una institución; mayores, enfermos, discapacitados-. (Párr. 1).

Por ello, en la educación es importante la aplicación de esta prueba, pues se determina si el postulante es apto para cuidar, atender y trabajar con niños, niñas y adolescentes.

3.3 Fundamentos del proceso de incorporación de personal en contexto educativo

Se refiere a los principios esenciales y las bases sobre las cuales se lleva a cabo el proceso de integración de nuevos empleados en el ámbito educativo. Estos fundamentos implican los pasos y componentes esenciales que deben seguirse para asegurar una exitosa y efectiva incorporación de

personal en instituciones educativas. Incluyen aspectos como la planificación de la inducción, la orientación sobre la cultura institucional, la asignación de responsabilidades y la familiarización con políticas y procedimientos específicos de la organización educativa. En resumen, los fundamentos del proceso de incorporación de personal en un contexto educativo abarcan las bases necesarias para facilitar la transición exitosa de nuevos empleados y su adaptación al entorno educativo.

3.3.1 Funciones del talento humano en la institución educativa

Las acciones del talento humano en una organización educativa no se limitan al proceso de reclutamiento, selección y contratación, sino, que integra a la formación integral del talento humano como profesionales que se incorporan a una nueva familia con el acompañamiento durante las actividades de planificación, supervisión docente, mediación de conflictos y el cumplimiento de metas académicas. Por lo que, se aplica todo el proceso administrativo en los recursos humanos que laboran para la institución, con el fin de generar políticas laborales, formación continua, evaluación, clima y cultura organizacional, retención de talento y la gestión de relaciones laborales afectivas.

3.3.2 Perfil de docentes y personal administrativo

Según Chiavenato, (2009). Estipula que, el diseño de cargos se refiere a la descripción de todas las actividades desempeñadas por la persona que lo ocupa, comprendidas en un todo unificado, el cual ocupa un puesto en la organización. En relación con el autor, desde el momento de reclutamiento y divulgación de personal, es necesario tomar en cuenta las habilidades, conocimientos, experiencia y práctica que requiere algún puesto determinado. El tener establecido el perfil de la persona que se desea formar, facilita el proceso de contratación. (p.108).

El perfil de docentes y personal administrativo se refiere a la descripción detallada de las competencias, habilidades, conocimientos, experiencia y características personales que se requieren para desempeñar de manera exitosa un puesto en una institución educativa. Este proceso es esencial para asegurar que los candidatos seleccionados sean adecuados y cumplan con los requisitos necesarios para contribuir eficazmente al funcionamiento y los objetivos de la institución. En el caso de los docentes, puede incluir aspectos como la formación académica en la

materia que impartirán, habilidades pedagógicas, capacidad para el manejo de grupo, empatía con los estudiantes, conocimiento de metodologías educativas innovadoras y compromiso con la educación.

Para el personal administrativo, el perfil puede abarcar competencias en áreas como la gestión de recursos, habilidades organizativas, manejo de sistemas y tecnología, comunicación efectiva, capacidad para trabajar en equipo y habilidades de resolución de problemas. Este no solo se basa en aspectos técnicos, sino también, en cualidades personales como la ética, el compromiso, la adaptabilidad y la disposición para el aprendizaje continuo. Definir y evaluar de manera precisa el perfil de docentes y personal administrativo es esencial para una selección y contratación efectivas, así como, para asegurar un ambiente de trabajo y aprendizaje exitoso en la institución educativa.

3.3.3 Teorías organizacionales y su aplicación en la incorporación de personal educativo

Dentro de este tema, Mantilla (2006) especifica que, “las teorías organizacionales son marcos conceptuales que buscan comprender cómo funcionan las organizaciones, cómo se estructuran, cómo toman decisiones y cómo se relacionan con su entorno. Estas teorías tienen implicaciones en la gestión de recursos humanos, incluida la incorporación de personal educativo en las instituciones educativas”. (p. 10).

Algunas de las teorías organizacionales y su aplicación en la incorporación de personal educativo son teoría clásica, de acuerdo con Euroinnova (2023) citando a Henri Fayol, dio una perspectiva estructuralista y un enfoque organizacional enfocado principalmente en la organización formal con una estructura definida de cargos y tareas, buscando con ello la máxima eficiencia de cada parte. Si bien la perspectiva estructuralista de Henri Fayol contribuyó en gran medida a la comprensión de las organizaciones y su búsqueda de eficiencia, también es importante reconocer sus limitaciones en el contexto actual. Su enfoque en la organización formal y la estructura definida de cargos y tareas tiende a simplificar la naturaleza compleja y dinámica de las organizaciones modernas. (p.10).

En la actualidad, las organizaciones están expuestas a cambios constantes, tanto internos como externos, que requieren adaptabilidad y flexibilidad. La rigidez inherente a la estructura estricta de Fayol puede limitar la capacidad de las organizaciones para innovar, colaborar y responder eficazmente a los desafíos emergentes. Además, este enfoque puede descuidar aspectos cruciales como la cultura organizacional, el empoderamiento de los empleados y la gestión del cambio.

Aunque Fayol estableció las bases para la administración moderna, es esencial complementar su enfoque con otras teorías y enfoques más contemporáneos que aborden las complejidades y dinámicas actuales de las organizaciones. La interacción de múltiples perspectivas, como la teoría del liderazgo transformacional, la gestión del conocimiento y la teoría de sistemas, permite una comprensión más completa y efectiva de cómo las organizaciones pueden alcanzar no solo la eficiencia, sino también la adaptabilidad y la innovación en un mundo en constante cambio.

Teoría estructuralista, según Euroinnova (2023) se refiere, “a la estructura organizacional, a las personas y el ambiente, y dando un enfoque de la organización formal e informal, siendo esta una unidad social grande y compleja fundamentada en un sistema abierto, en los siguientes niveles jerárquicos: nivel técnico, nivel gerencial, nivel institucional. (párr. 15).

La organización es un sistema complejo donde la estructura, las personas y el entorno interactúan de manera interdependiente. Se subraya la importancia de reconocer tanto la organización formal, con su estructura jerárquica y roles definidos, como la organización informal, donde las relaciones y la cultura influyen en la dinámica interna. Esta unidad social grande y abierta opera en múltiples niveles jerárquicos: en el técnico se ejecutan las tareas específicas, en el gerencial se toman decisiones y se coordinan esfuerzos, y en el institucional se establecen los valores y objetivos a largo plazo. La comprensión de estos aspectos permite una gestión efectiva y holística de la organización en su totalidad.

Al respecto de la teoría humanista Euroinnova (2023) estipula; “la perspectiva conductista con énfasis en las relaciones humanas. Se sustenta en la organización informal, que es la que prevalece fuera de la organización formal, considerando al trabajador como un hombre social. De esta forma, analiza a la organización como a grupos de personas, delegando la autoridad, la autonomía del trabajador y la importancia del cargo. (párr. 16).

La perspectiva conductista con énfasis en las relaciones humanas es una visión que pone énfasis en las interacciones humanas dentro de la organización. Se centra en la organización informal, reconociendo que las relaciones informales y como la cultura tienen un impacto significativo en el funcionamiento de la entidad. Se destaca la consideración del trabajador como un individuo social, subrayando la importancia de comprender sus motivaciones, necesidades y dinámicas grupales. Esta perspectiva busca delegar autoridad y otorgar autonomía al trabajador, promoviendo un enfoque más participativo y colaborativo.

Asimismo, reconoce la relevancia de cada cargo en la organización y cómo esto influye en las relaciones y la productividad. En conjunto, esta perspectiva resalta la importancia de la gestión de personas y la construcción de relaciones positivas en el entorno laboral.

Capítulo 4

Propuesta

4.1 Nombre de la propuesta

Implementación de un manual de contratación de personal del Colegio CBC El Carmen, Guatemala, Guatemala.

4.2 Introducción

En el contexto dinámico y comprometido del entorno educativo actual, la formación y el mantenimiento de un equipo docente altamente cualificado desempeñan un papel fundamental en el éxito y la excelencia de la institución. El proceso de contratación en un centro educativo no se limita únicamente a la búsqueda de profesionales adecuados, sino que también, implica garantizar que compartan los valores, la visión y la pasión por la educación que caracterizan al centro.

El Manual de contratación para el centro educativo es una guía esencial que abarca todos los aspectos relacionados con la selección y contratación de nuevos miembros del equipo educativo. Está diseñado con el propósito de establecer un proceso estructurado, transparente y equitativo, que servirá como referencia fundamental para los responsables de recursos humanos, los directivos y los comités de selección para realizar correctamente el proceso de búsqueda de personal idóneo en todas las instancias, docente, administrativa, de servicio y directivos, que a su vez se empate con la filosofía personal y con la de la institución.

Se detallan los pasos clave en el proceso de contratación, que van desde la definición de perfiles de puestos con apoyo del manual de puestos y funciones, la publicación de vacantes y vías de comunicación interna o externa, hasta la evaluación de candidatos, pruebas psicométricas aplicadas para identificar rasgos de personalidad, capacidades o habilidades generales y específicas de los candidatos, las entrevistas y la toma de decisiones fundamentadas. También se enfatizará la importancia de evaluar no solo las competencias profesionales, sino también la afinidad con la cultura y los valores de la institución.

Por ello, se pretende establecer las bases sólidas para la formación de un equipo educativo excepcional que no solo eleve los estándares académicos, sino que también, inspire, motive y guíe a los estudiantes en su camino hacia el conocimiento y el crecimiento personal. El proceso de contratación, cuando se lleva a cabo con precisión y dedicación, contribuye de manera significativa a la formación del carácter y la calidad educativa que caracterizan al centro.

4.3 Justificación

A consecuencia de la interacción profesional, académica y personal de los docentes con los alumnos, el proceso de contratación debe ser estructurado, riguroso y documentado para asegurar que el personal seleccionado sea altamente calificado, que sus valores y objetivos sean acorde a los de la institución. Esto contribuye significativamente a la calidad educativa, al garantizar que los miembros del equipo estén comprometidos con la filosofía del colegio.

La trascendencia y el impacto de un Manual de contratación son notables desde una perspectiva administrativa, debido a que el documento establece las bases que asegurarán una óptima realización de este. Un proceso de contratación transparente y equitativo reduce la posibilidad de seleccionar al personal erróneo. Además, de la exposición legal de la institución, lo que, a su vez, crea una administración eficiente y efectiva, logrando así, el aprovechamiento de recursos y optimizando su uso.

En última instancia, el impacto educativo radica en la formación de un equipo docente de alta calidad, capaz de brindar una educación de excelencia que beneficia directamente a los estudiantes. La coherencia en la contratación también contribuye a la estabilidad y continuidad en el personal, lo que promueve un ambiente de aprendizaje sólido y consistente para los estudiantes a lo largo del tiempo, por lo que, es esencial tanto desde una perspectiva administrativa como educativa, ya que garantiza la calidad, la equidad y la eficiencia en la selección de personal, lo que finalmente se traduce en una experiencia educativa enriquecedora para los estudiantes.

4.4 Planteamiento del problema de la propuesta

La ausencia de un Manual de contratación de personal y de procedimientos de inducción claramente definidos, desencadena una serie de desafíos en una institución educativa, con consecuencias directas tanto para los estudiantes como para la imagen del colegio. Entre estos desafíos se encuentra la falta de uniformidad en los procesos de contratación. Sin esta guía, los procedimientos de selección y contratación pueden variar según el encargado o el departamento involucrado, lo que podría resultar en una falta de estandarización en la evaluación y selección de candidatos. Esta incoherencia podría dar lugar a contrataciones inconsistentes o influenciadas por sesgos.

Además, se suma, la falta de claridad en cuanto a las expectativas y responsabilidades del cargo. La ausencia de procesos de orientación definidos puede resultar en que el personal de nuevo ingreso no tenga una comprensión clara de las expectativas y responsabilidades relacionadas con su posición, lo que podría dar lugar a malentendidos, frustración y errores en la ejecución de sus tareas.

4.5 Objetivos

4.5.1 Objetivo General

Establecer una base sólida para la construcción de un equipo educativo excepcional que no solo eleve los estándares académicos, sino que también, inspire, motive y guíe a los estudiantes en su camino hacia el conocimiento y el crecimiento personal.

4.5.2 Objetivos específicos

- Detallar de forma ordenada los procesos correspondientes al reclutamiento, selección y contratación del personal.
- Implementar criterios en la evaluación de candidatos y perfil de futuros trabajadores.
- Definir las competencias básicas y específicas del conocimiento y aptitudes de los puestos del Centro Educativo.

4.6 Estrategias

Para alcanzar los objetivos generales y específicos de un manual de contratación de personal en un centro educativo, en el que su fin primordial es establecer un proceso de selección y contratación efectivo y coherente, son necesarias acciones clave que detallarán el proyecto y la correcta aplicación de este, que garantice la selección de candidatos adecuados y alineados con la cultura de la institución. Además, implica una evaluación continua y una mejora constante del proceso para asegurar su efectividad a lo largo del tiempo.

Importante es responder y detallar de forma ordenada los procesos correspondientes al reclutamiento, selección y contratación del personal, para ello se ejecutó un análisis de la competencia para identificar las mejores prácticas de reclutamiento, selección y contratación para aplicarlas al centro educativo.

Asimismo, adaptar a las necesidades del establecimiento los puntos relevantes para aplicarlas a los aspirantes de cargos docentes, administrativos y operativo. De esta manera al asemejar las mejores prácticas que se utilizan en otras organizaciones se obtiene como resultado un proceso exitoso fruto del análisis de incluir la revisión de literatura, la realización de entrevistas con expertos y la observación de procesos de contratación en otras organizaciones.

Recomendable es partir de la necesidad de implementar los criterios en la evaluación de candidatos y perfil de futuros trabajadores fue necesario elaborar una lista de criterios para la toma de decisiones en la que se establezcan los requisitos, conocimientos, habilidades y aptitudes de cada uno de los aspirantes. Asimismo, comparar de manera objetiva a los candidatos cumpliendo con alto porcentaje del perfil idóneo. Gracias a las entrevistas y encuestas realizadas a los nuevos colaboradores y mediante la reunión el equipo directivo se obtuvo una visión clara y específica al delimitar a los futuros trabajadores que se comprometerán con la visión y marco institucional.

Por último, al definir las competencias básicas y específicas del conocimiento y aptitudes de los puestos del centro educativo, es evidente la revisión minuciosa por medio de un análisis documental al expediente del candidato para verificar la validez de estos, así como, la exposición magistral docente, donde se tendrá a bien por medio de una clase modelo, preparar una

presentación sobre algún tema en específico, cuestionario de conocimientos, portafolio de trabajos o un ensayo, los cuales permiten evaluar las habilidades y conocimientos del candidato para desempeñar el puesto de docente.

4.7 Resultados esperados

La implementación de un manual de contratación de personal en un centro educativo conlleva una serie de resultados esperados que abarcan aspectos clave del proceso de selección y contratación. En primer lugar, se espera que el manual facilite la opción de candidatos altamente cualificados y alineados con las necesidades y la cultura de la institución. Esto garantiza que los nuevos miembros del equipo aporten las competencias y habilidades necesarias para el éxito en sus roles, lo que beneficia a los estudiantes y la comunidad educativa en general.

En segundo lugar, la adopción de procedimientos de selección estandarizados y objetivos, tal como lo define el manual, tiene como resultado la reducción de sesgos y discriminación en el proceso de contratación. Esto promueve un entorno laboral más equitativo y diverso, que contribuya a una representación más amplia de las especialidades docentes y otras áreas del ramo administrativo.

Finalmente, la implementación exitosa del manual de contratación lleva a una mayor eficiencia en el proceso de selección y contratación, lo que se traduce en tiempos más cortos para llenar vacantes y en la reducción de errores. En conjunto, estos resultados esperados demuestran que un manual de contratación no solo fortalece la calidad y coherencia en la selección de personal, sino que también, tiene un impacto positivo en el ambiente laboral y en el desempeño educativo a largo plazo de una institución. Algunos de los resultados clave que se esperan alcanzar incluyen: selección de candidatos idóneos, reducción de sesgos, eficiencia en el proceso de contratación, reducción de errores e impacto en el desempeño educativo.

Respondiendo a las estrategias propuestas, específicamente a la basada en un análisis de la competencia para identificar las mejores prácticas de reclutamiento, selección y contratación, se espera que el centro educativo identifique los procesos que se pueden agilizar o automatizar a través de softwares de reclutamiento para ubicar a los candidatos más calificados, junto con nuevas ideas para atraer al personal y mejorar los procesos de reclutamiento, selección y contratación.

Al aplicar la estrategia de elaborar una lista de criterios para la toma de decisiones en la que se establezcan los requisitos, conocimientos, habilidades y aptitudes de cada uno de los aspirantes, se obtiene una mayor objetividad en la toma de decisiones para comparar a los candidatos y tomar una decisión, que provocará mayor eficiencia en el proceso de contratación por medio de la exactitud de los aspirantes que cumplen con los requisitos, generando así satisfacción en los directivos, con la certeza de que los postulados están bajo un proceso minucioso que evidencie la personalidad como la preparación académica de ellos y así reducir el tiempo al contratar a un candidato.

El análisis documental al expediente del candidato para verificar la validez de estos, así como, la exposición magistral docente, da como resultado una visión más completa de las habilidades y conocimientos del futuro colaborador, su experiencia en el campo, junto con las habilidades de enseñanza del profesor. Por otra parte, una mayor probabilidad de contratar a un candidato calificado y que puedan brindar una educación de calidad a los estudiantes al tener catedráticos con nuevas ideas, métodos y técnicas de enseñanza aprendizaje innovadoras.

4.8 Actividades

Para alcanzar los objetivos propuestos durante la sistematización de la práctica profesional dirigida se implementaron una serie de acciones constituidas en la revisión de la literatura relacionada con el talento humano enfocado a los procesos de selección, reclutamiento y contratación del personal de una organización. Luego, de realizar entrevistas con expertos en el área de recursos humanos a fin de indagar y recabar información relacionada al proyecto en base a la experiencia de los profesionales. Asimismo, la observación directa e indirecta de otras instituciones educativas que forman parte de la competencia y así poder adaptar sus mejores estrategias en la propuesta.

Todas estas actividades conformaron reuniones con el consejo directivo que incluye: directora, director financiero y coordinadora académica en la cual también requirió de revisiones de las contrataciones anteriores, así como, la construcción de material para la observación de clases modelo, requisitos para ensayo de ingreso, portafolio, verificación de documentos presentados por los postulados como el título docente, diplomas, entre otros.

4.9 Cronograma de actividades

Tabla 2

Cronograma de actividades manual de contratación de personal

Estrategia	Resultados esperados	Actividades	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Observaciones
Análisis de la competencia para identificar las mejores prácticas de reclutamiento, selección y contratación y aplicarlas al centro educativo.	Llevar control del proceso en un software de reclutamiento. Atraer a los mejores talentos del mercado laboral.	Revisión de la literatura relacionada con el talento humano. Entrevistas con expertos de recursos humanos y del centro educativo. Observación de contratación en otras organizaciones educativas. Reuniones con el consejo directivo.	x			Beneficios adicionales de realizar un análisis de la competencia: Eficiencia, el análisis puede ayudar a identificar procesos que se deben agilizar o automatizar. Efectividad: describir procesos para atraer a candidatos más calificados. Innovación: desarrollo de ideas para mejorar los procesos de reclutamiento, selección y contratación.
Elaborar una lista de criterios para la toma de decisiones en la que se establezcan los requisitos, conocimientos, habilidades y aptitudes de cada uno de los aspirantes.	lista de criterios específicos y necesarios para el puesto. Garantía en que el proceso se está cumpliendo correctamente	Reunión con el equipo directivo del colegio para establecer los criterios. Encuesta a colaboradores.		x		

Estrategia	Resultados esperados	Actividades	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Observaciones
	y busca identificar a la personalidad y preparación de la persona. Reducción del tiempo de búsqueda de personal					
Análisis documental al expediente del candidato para verificar la validez de estos, así como la exposición magistral docente.	Contratar a un candidato calificado Brindar educación de calidad.	Verificación de documentos (título, estudios, referencias laborales, entre otros). Observación de clase modelo. Lectura y revisión de ensayos o portafolios.			x	Al combinar estas dos estrategias, los centros educativos pueden obtener una evaluación más completa de las habilidades y conocimientos de los candidatos para puestos de docente.

Nota. Elaboración propia (2023).

4.10 Metodología

La sistematización de experiencias se basa en una relación con su teoría y la práctica siendo una combinación perfecta para estructurar proyectos educativos y llevar relación con la realidad que afronta el centro educativo, por ello, la metodología aplicada en ella consiste en la investigación-acción. De acuerdo con Creswell (2014) la investigación acción “se asemeja a los métodos de investigación mixtos, dado que utiliza una colección de datos de tipo cuantitativo, cualitativo o de ambos, sólo que difiere de éstos al centrarse en la solución de un problema específico y práctico” (p. 577). Con ello, el autor clasifica básicamente dos tipos de investigación acción práctica y

participativa. La investigación acción práctica es la que se centra en la resolución de un problema específico, mientras que la participativa involucra a los participantes en el proceso de indagación.

Para la implementación de un manual de contratación de personal en un centro educativo, se utiliza la metodología conocida como investigación documental, pues se fundamenta teóricamente en la gestión de proyectos y el enfoque interactivo aplicado a la construcción del manual, permitiendo una mejora continua y la adaptación a las necesidades cambiantes de la institución, a través de la recopilación de datos, resultados y datos específicos.

De acuerdo con la Universidad de Jaén (s.f). “la investigación documental es aquella que se realiza a través de la consulta de documentos (libros, revistas, periódicos, memorias, anuarios, registros, códigos, constituciones, etc.)” (párr. 1). El Método de investigación documental se basa en la revisión crítica y sistemática de documentos existentes para recopilar información relevante y aplicable. Este enfoque permite aprovechar la experiencia acumulada, las mejores prácticas y las lecciones aprendidas de otras organizaciones en la elaboración de un manual de contratación.

La implementación del manual de contratación se llevó a cabo a través del método de investigación documental, que implica las etapas siguientes: la identificación de fuentes documentales; dentro de las que hubo recopilación de documentos relacionados con manuales de contratación, legislación laboral y regulaciones educativas, y literatura sobre mejores prácticas en selección de personal.

Asimismo, se realizó la revisión y análisis de documentos en los cuales se hizo un estudio crítico y análisis de los documentos recopilados para identificar elementos clave, modelos exitosos y enfoques recomendados. Y finalmente, se realizó una estructuración de documentos, teniendo en cuenta el resguardo, archivado y clasificado de los expedientes en candidatos electos y no electos.

4.11 Implementación y sostenibilidad de la propuesta

El manual de contratación de personal ha sido trabajado y estructurado en conjunto con el Consejo Directivo, específicamente liderado por la directora administrativa, Licenciada Sandra Maritza, quien fue el elemento humano crucial para el desarrollo futuro del mismo, teniendo en cuenta que desempeña un papel esencial en la implementación exitosa del manual de contratación en un centro educativo. Como la máxima autoridad de la institución, su liderazgo y compromiso son fundamentales para establecer las bases sólidas y garantizar la sostenibilidad de esta iniciativa a lo largo del tiempo.

El Consejo Directivo tiene la responsabilidad de definir los objetivos y el alcance del proyecto de implementación del manual de contratación. Esto implica la clarificación de las metas institucionales relacionadas con la contratación de personal y la determinación de los recursos necesarios para alcanzar estos objetivos. Además, el consejo debe aprobar los recursos financieros y logísticos necesarios para llevar a cabo la implementación del manual, asegurando que el proyecto cuente con los medios adecuados para su ejecución. También desempeña un papel crucial al nombrar un comité o equipo responsable de liderar la implementación del manual de contratación. Este comité puede estar compuesto por miembros del consejo, directivos, y expertos en recursos humanos, y trabajará en estrecha colaboración con el consejo para garantizar el éxito del proyecto.

Durante todo el proceso, el consejo directivo debe mantenerse informado sobre el progreso del proyecto y recibir actualizaciones periódicas por parte del comité de implementación. Esto incluye revisar los hitos alcanzados y abordar cualquier desafío o problema que surja. Además, el consejo tiene la responsabilidad de comunicar la importancia del manual de contratación a la comunidad educativa, promoviendo así el compromiso y la aceptación del nuevo enfoque de contratación entre el personal docente y administrativo.

Con relación a la temporalidad; la participación del consejo directivo en la implementación del manual de contratación se extiende a lo largo de varias fases:

- **Planificación:** en esta fase, el consejo directivo participa en la definición de objetivos, la aprobación de recursos y la creación del comité de implementación.

- Implementación: durante esta etapa, el consejo supervisa y monitorea el progreso del proyecto a medida que se implementa el manual de contratación.
- Fase de evaluación y mejora continua: el consejo directivo continúa supervisando el desempeño del manual de contratación a medida que se utiliza en la práctica. Esto implica la revisión periódica de los resultados y la toma de decisiones informadas para realizar mejoras cuando sea necesario.

4.12 Recursos

4.12.1 Humanos

Los recursos o sujetos que intervinieron en el proceso de sistematización de la práctica profesional dirigida aplicado a un manual de contratación de personal, fueron con base al desarrollo de reuniones con el consejo directivo, comprendido por los miembros de la junta Directiva: Director General; Directora Administrativa; Director Financiero y Coordinadora Académica, además del personal docente para estudiar los perfiles existentes en la organización y las áreas de fortaleza que lo resaltan, así como, los aspirantes a las plazas vacantes.

4.12.2 Materiales

Los elementos materiales utilizados para este proyecto comprenden el manual de puestos y funciones, manual de procesos, pruebas psicométricas, entre ellas: habilidades generales, personalidad y cuidado de niños, niñas o adolescentes, normativa legal laboral vigente, políticas de la institución, reglamento interno, hojas bond, equipo de cómputo, internet e impresiones.

4.13 Presupuesto

Tabla 3

Presupuesto aplicado al manual de contratación de personal

Producto	Lugar de Compra	Descripción	Precio	Cantidad	Total
Prueba psicométrica BAT-7 de habilidades Generales, nivel superior	Universidad del Valle de Guatemala	Juego digital Incluye 10 cuadernillos, hojas de respuestas e interpretación de las pruebas	Q645.00 Con interpretación extra por persona Q190.00	1 juego	Q835.00
Inventario Multifásico de Personalidad de Minnesota (MMPI-2)	Universidad del Valle de Guatemala	Juego físico Incluye 10 cuadernillos y 25 hojas de respuestas e informe personalizado.	Q355.00	1 juego	Q355.00
Cuida	Universidad del Valle de Guatemala	Juego digital compra de manual e interpretación	Q510.00 Q190.00 por persona de interpretación	1 (compra de manual)	Q700.00
Impresiones y engargolado de documentos	Office Depot	3 juegos de copias y engargolado	Q65.00	3	Q65.00
Total					Q 1,955.00

Nota. Elaboración propia (2023).

Capítulo 5

Sistematización de la propuesta

Proceso de sistematización

La sistematización de experiencias vividas durante el desarrollo de la práctica profesional dirigida ha sido un proceso de reflexión y análisis que promueve la investigación social, documental y recopilación de la información en el campo de aplicación de la propuesta, como lo es el talento humano, específicamente en el reclutamiento, selección y contratación del personal idóneo para un centro educativo. La sistematización, permite que las organizaciones y las personas aprendan de sus acciones pasadas, evitando cometer los mismos errores y mejorando la eficacia de futuros esfuerzos. También fomenta la reflexión y la toma de decisiones informadas, lo que puede llevar a un mayor impacto en el desarrollo de proyectos y programas.

Durante el período de práctica profesional dirigida, implementado en el Colegio Bilingüe de Computación C.B.C El Carmen se contó con la participación de los miembros de la comunidad educativa, quienes recibieron con buena disposición a la estudiante practicante en el cual se manejó un clima laboral agradable a nivel general. Las primeras semanas, se proporcionó inducción general de los procesos administrativos, técnicos y académicos, al mismo tiempo que se construía la bitácora de labores para tener identificadas las actividades diarias de un centro educativo, así como, el avance de los diagnósticos aplicados para identificar las áreas de mejora y formular una propuesta.

Finalmente, las prácticas se basaron en la implementación de cobros, revisiones de documentos contables, expedientes académicos de los alumnos y papelería final hasta llegar a las reuniones de Consejo directivo donde se integraron los conocimientos de gestión del talento humano para así implementar un manual de contratación de personal hacia los nuevos candidatos que deseaban formar parte del centro educativo.

5.1 Experiencia vivida

Antes de seleccionar una propuesta de área de mejora para el centro educativo, debía elaborarse una herramienta de diagnóstico institucional, cuya finalidad era abarcar todas las áreas del Colegio y con ello poder analizar los posibles planes de mejora. Es así, como se construyó un instrumento de observación general contemplado para las áreas: pedagógica, enfocado en la planeación didáctica, procesos de evaluación, mejoramiento y aplicación del currículo; gestión administrativa, donde se encuentran factores con relación a estructura organizacional, manuales, modelo gerencial, área financiera, infraestructura, tecnología y de recursos humanos; globalización, esta última fase de la observación, brinda una conclusión general de cómo se encuentra la organización escolar en las áreas observadas. Este proceso de diagnóstico fue trabajado en coordinación con la directora administrativa del colegio.

Seguido al diagnóstico, a través de la aplicación de diversas técnicas e instrumentos de recolección de información, se procedió a evaluar las áreas que necesitan fortalecerse, procurando que sea el eje central para que el centro educativo. Por ello, se determinó que el talento humano, constituido por docentes, directivos, coordinadores, secretarías y personal operativo son el elemento clave para que el colegio funcione debidamente y promueva una educación de calidad, con el fin de que el personal que está comprometido con el marco filosófico de la institución cumplirá y evidenciará los valores, misión y visión que pretende la organización escolar lograr en sus estudiantes.

Finalmente, se elaboró la propuesta de un manual de contratación de personal, partiendo desde la conceptualización de los términos en las fases de reclutamiento: basado en la búsqueda de personal idóneo y las características necesarias para el puesto; selección: evaluar a las personas reclutadas y que éstas reúnan las habilidades, conocimientos y técnicas especiales para que se desenvuelva en el mundo laboral; contratación: determinar a la o al trabajador que durante todo el proceso demostró cumplir por lo menos con el ochenta por ciento de requisitos, se le da la bienvenida al centro educativo e inicia el proceso de la inducción correspondiente.

5.2 Reconstrucción histórica

Una reconstrucción histórica de la experiencia vivida de una sistematización de la práctica profesional dirigida en su contexto trascendental y así identificar los elementos clave que la han conformado al analizar sus resultados. Es un proceso de análisis y reflexión sobre la misma, enfatizando en aspectos puntuales y marcados que fueron pilares para la elaboración del proyecto educativo a proporcionar en un centro educativo, denominado manual de contratación de personal, en el que se describirán las pautas, requerimientos y procesos para encontrar al personal idóneo que se identificará con el marco institucional del centro educativo.

La práctica profesional dirigida es concebida como una experiencia fructífera, en el que se tuvo contacto directo con el objeto de estudio, derivado de un diagnóstico institucional y la selección de un área de gestión aplicable al ámbito educativo, en este caso, el talento humano. Además, de trabajar los instrumentos necesarios para determinar los puntos y oportunidades de mejora, se reforzaron los conocimientos técnico-pedagógicos y administrativos adquiridos a lo largo de la carrera profesional, como asistente de dirección, secretaría técnica en la revisión de documentos oficiales del Ministerio de Educación, Sistema de Registros Educativos -SIRE-, coordinación académica en la revisión de planes y programas de estudio, el área administrativa enfocada a las finanzas y la comunicación con la Junta Directiva del Colegio.

Dentro de las actividades a destacar o resaltar ejecutadas por la practicante de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, en la que como estudiante participó en una variedad de actividades durante su estadía en el centro educativo, incluyendo observación docente, atención a estudiantes, revisión de formatos de evaluación, revisión y actualización de expedientes de estudiantes y del personal, elaboración de nóminas docentes, elaboración de cartas, oficios, informes, trámites ante la Supervisión Educativa y Departamental de Educación Guatemala Sur, el ordenamiento de archivo y closet, expedientes académicos de años anteriores y participación a reuniones de consejo directivo, estas experiencias serán útiles para desempeñar en un futuro la carrera.

Otras actividades de acompañamiento pedagógico permitieron el acercamiento de estudiantes con Necesidades Educativas Especiales -NEE- desde la comunicación con docentes sobre los problemas de aprendizaje que pueda presentar hasta las técnicas de enseñanza-aprendizaje que se pudieran aplicar con los estudiantes.

A medida que la práctica avanzaba, se elaboraba de forma paralela el producto clave y objeto de toda esta sistematización, el manual de contratación de personal, dividido en tres partes: selección, enfocado a la búsqueda de personal para la plaza vacante procurando incluir todos los requisitos necesarios para el puesto; reclutamiento, este proceso inicia con las entrevistas y evaluación de perfiles de los futuros colaboradores así como, el diseño de instrumentos y criterios a observar durante la actividad.. Por último, la contratación en el que intervinieron varias personas y departamentos, desde el aspecto técnico hasta el área administrativa financiera, para efectuar la nómina y registro correspondiente.

La reconstrucción histórica de la experiencia vivida de una sistematización de la práctica profesional permitió la aplicación de diferentes estrategias como la recolección de datos, debido a que se requería registrar todas las actividades realizadas, como documentos, registros, entrevistas, bitácora de labores, entre otros; el análisis de datos para identificar los elementos clave de la experiencia y poder llegar a la reflexión sobre la práctica para identificar sus resultados y aprender de ella.

Durante este de práctica profesional dirigida, el resultado de la sistematización es un proceso que requiere de conocimientos, habilidades, aptitudes, tiempo y esfuerzo, pero que es muy gratificante. Ayuda a aprender del mundo laboral, a mejorar los saberes técnicos y compartir la experiencia con otros profesionales.

5.3 Objeto de la Sistematización de la Propuesta

La sistematización de la propuesta, centrada en la creación de un manual de contratación de personal, tiene como objeto principal el desarrollo de un recurso integral e indispensable que establezca pautas y procedimientos claros para la selección, reclutamiento y contratación de nuevos empleados. Esta iniciativa abarca una serie de componentes fundamentales que incluyen

la definición de políticas del personal, la estandarización de procesos, la identificación de competencias clave y la creación de un marco normativo que asegure la calidad de docentes, personal administrativo y operativo para laborar en el establecimiento.

La propuesta involucra la descripción detallada de las actividades llevadas a cabo para la creación del proyecto, como la revisión de prácticas existentes, la consulta con la Junta Directiva y la redacción de políticas con los procedimientos específicos. Como resultado, se obtiene un manual completo que servirá como guía esencial para el personal del talento humano y los responsables de contratación, facilitando un proceso eficiente y transparente en la incorporación de nuevos miembros al equipo.

El proceso de trabajo se delimitó en tres meses en el Colegio C.B.C El Carmen donde se desarrolló la propuesta, teniendo como base los ejes de la sistematización que facilitarían la recolección de información, enfocándose hacia los actores que interesa destacar, siendo estos: actores directos e indirectos: comprendidos en aquellos que personalmente participan en las acciones de la experiencia, como docentes, directivos, practicante y el Ministerio de Educación. El segundo eje se enfoca en la situación inicial y los elementos del contexto antes de iniciar la propuesta, detallando un problema que se quiere resolver y convirtiéndolo en una oportunidad; como tercer punto, el eje de intervención constituye las actividades, secuencia del tiempo, métodos o estrategias implementadas.

5.4 Lecciones Aprendidas

Las lecciones aprendidas de la sistematización son una visión general basada en una experiencia vivida que ha sido evaluada, siendo el resultado de un proceso de aprendizaje que involucra hechos o descubrimientos obtenidos durante la realización de la práctica profesional dirigida I y II, enfocada en una de las áreas de gestión administrativa, pedagógica o del talento humano. El desarrollo de la propuesta o proyecto educativo a entregar a la institución, como resultado de un análisis detallado sobre las áreas de mejora.

El proceso de sistematización de un manual de contratación para un centro educativo es una tarea compleja que requiere de un análisis cuidadoso de los procesos y procedimientos existentes. A partir de la experiencia obtenida en el desarrollo de un proyecto de este tipo, se pueden identificar las lecciones aprendidas siguientes:

El éxito de la sistematización de un manual de contratación depende en gran medida de la participación de los directivos y del recurso humano. Es importante que todos los actores, tengan la oportunidad de aportar sus ideas y sugerencias para la elaboración del proyecto. Esto ayudará a garantizar que este sea un documento que responda a las necesidades reales de la institución y que sea congruente con el marco filosófico y el perfil de puestos deseado. La unificación de criterios consolidados con las autoridades de la institución es un punto clave para el proyecto ya que permite que los puntos de vista estén de manera generalizada en el perfil, características, requerimientos y necesidades del puesto de trabajo.

Antes de comenzar a elaborar el manual, es necesario evaluar el estado de los procesos y procedimientos de contratación existentes. Esto permitirá identificar los puntos débiles y las áreas de mejora, así como, las características, habilidades y competencias del personal actual a través de bases de datos, documentos que acrediten el puesto y evaluaciones del desempeño. La idea general es obtener la mayor información posible sobre el éxito de los pasos realizados y las áreas que deban fortalecerse. El análisis debe realizarse con la participación de los actores involucrados.

Basarse en una investigación documental es clave para este punto, debido a que no se tiene conocimiento de los hábitos, habilidades, comportamiento, competencias y apariencia de la nueva persona a contratar, se debe ser determinado y objetivo, es decir que, en esta fase del proceso, no se permita la imparcialidad o preferencia por criterios o características del aspirante. Por ello, determinar criterios universales aplicados a la institución es un elemento fundamental y con ello, asegurar la calidad educativa que se les brindará a los estudiantes.

Debido a que, la junta directiva del centro educativo está formada por profesionales exitosos en diferentes ramas como ciencias de la educación, pedagogía, administración, derecho educativo, económico contable y otros, es necesario la inducción al proceso de reclutamiento, selección y

contratación del personal una vez que el manual esté elaborado, es importante capacitar a los usuarios para su uso, esto ayudará a garantizar que este se utilice de manera efectiva y que se cumplan los objetivos de la contratación.

La capacitación debe ser impartida por la estudiante de la práctica profesional dirigida y debe incluir ejercicios prácticos para que los usuarios puedan aplicar los conocimientos adquiridos. Asimismo, en el momento de la capacitación se atenderán las dudas sobre la aplicación del manual y sus componentes. Esto incluye la descripción general y específica en las fases de: reclutamiento, selección y contratación del personal.

La sistematización de un manual de contratación es una tarea importante que puede contribuir a mejorar la eficiencia y transparencia de los procesos de contratación en un centro educativo. Al aplicar las lecciones aprendidas mencionadas, se puede aumentar las posibilidades de éxito de este proceso. Además, se ve la necesidad de establecer procesos e instrumentos de organización que incluyan un cronograma realista para el desarrollo del manual, plan de comunicación para informar a los actores involucrados sobre el proceso, utilizar herramientas tecnológicas para facilitar el desarrollo y la implementación del manual, realizar seguimiento y evaluación del manual para identificar áreas de mejora.

Conclusiones

El proceso de incorporación de personal a los centros educativos para que sea exitoso debe comprender tres fases: reclutamiento, selección y contratación y en cada una de ellas desarrollar las estrategias necesarias para verificar rasgos de personalidad, áreas generales de conocimiento y documentación presentada para cerciorarse de la educación de calidad que se les brindará a los estudiantes.

La metodología de investigación acción, permite al estudiante de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa desarrollar proyectos educativos con validez en las áreas de gestión determinadas para aplicarse a un centro educativo mediante el aprendizaje teórico-práctico y de ensayo-error.

Para desarrollar la práctica profesional dirigida de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, es necesario el manejo de las teorías, modelos pedagógicos, administrativos, gestión del talento humano, disciplina y procedimientos didácticos, partiendo de las grandes creencias educativas, para que puedan ser aplicadas en el mundo laboral.

Contar con un manual de contratación de personal es indispensable en las instituciones educativas, facilita que todo el personal que desee ingresar al centro educativo sea evaluado mediante los estándares y políticas específicas definidas por la institución. Asimismo, pretende hacer un análisis crítico y objetivo de la persona, basado en el perfil de ingreso del colaborador del establecimiento.

Se identificaron aspectos importantes, en cuanto al entorno situacional de la institución educativa, lo que permitió mejorar el proceso de la Práctica Profesional Dirigida, dentro de un contexto realista. Las características y demandas del ambiente administrativo, pedagógico y de la gestión del talento humano influyeron al momento de elaborar el informe, incidiendo poderosamente en la calidad e innovación educativa.

Referencias

- Bermejo et al. (s.f) *CUIDA. Cuestionario para evaluación de adoptantes*. Tea editions.
<https://web.teaediciones.com/CUIDA--CUESTIONARIO-PARA-LA-EVALUACION-DE-ADOPTANTES--CUIDADORES--TUTORES-Y-MEDIADORES.aspx>
- Bizneo (s.f.) *Gestión del talento humano*. Recuperado el 20 de agosto de 2023 de
<https://www.bizneo.com/blog/gestion-del-talento-humano/>
- Carazo J. (2020) *Proceso de selección*. Economipedia. Recuperado el 20 de agosto de 2023 de
<https://economipedia.com/definiciones/proceso-de-seleccion.html>
- Chinchilla, B. (2021). *Gestión Administrativa* . Guatemala: Universidad Panamericana .
- Chiavenato, I (2009). *Gestión del Talento Humano*. Edición McGraw Hill for education. México.
<http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1143/1/Chiavenato-Talento%20humano%20ra%20ed.pdf>
- Creswell, J. (2014). *Educational research. Planning, conducting and evaluating quantitative and qualitative research*. [Investigación educativa. Planeación, conducción y evaluación en investigación cuantitativa y cualitativa]. (4ª ed). USA: Pearson. Recuperado de: <https://goo.gl/tNzcbu>
- Dirección General de Gestión de Calidad Educativa (s.f) *Metodología de Investigación acción*. Ministerio de Educación. Guatemala.
<https://www.mineduc.gob.gt/DIGECADE/documents/Telesecundaria/Recursos%20Digitales/2o%20Recursos%20Digitales%20TS%20BY-SA%203.0/02%20CIENCIAS%20SOCIALES/U6%20pp%20139%20investigaci%C3%B3n%20acci%C3%B3n.pdf>

- Esparragoza A. (2002). *Administración de recursos humanos y talento humano*. Recuperado el 20 de agosto de 2023 de <https://www.gestiopolis.com/administracion-de-recursos-humanos-y-talento-humano/>
- Euroinnova (2023). *Teoría de organización en la administración*. Recuperado el 20 de agosto de 2023 de <https://www.euroinnova.ec/blog/que-es-la-teoria-de-la-organizacion-en-administracion#teoriacutea-claacutesica>
- Hernández Sampieri, e. a. (2014). *Metodología de la Investigación* . Obtenido de sexta edición : <https://www.exapuni.com/carreras/apunteHash/b9649f50af16ade1542f10447c832e62#:~:text=Hernandez%20Sampieri%20%E2%80%93%20Metodologia%20de%20la%20Investigacion&text=La%20metodolog%C3%ADa%20es%20una%20reflexi%C3%B3n,o%20cual%20m%C3%A9todo%20o%20t%C3%A9cnica.>
- Izquierdo, M (2015) *Informantes y muestreo en investigación cualitativa*. Colombia. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/2390/239035878001.pdf>
- Mantilla W. (2006). *Modelos y teorías en las organizaciones educativas*. Redalyc. Número 5. Bogotá Colombia. Recuperado el 20 de agosto de 2023 de <https://www.redalyc.org/pdf/4138/413835164003.pdf>
- Marroquín, M. (2023) Universidad del Valle de Guatemala *Departamento de investigaciones*. Venta de material psicométrico. Disponible en: <https://www.uvg.edu.gt/servicios/servicios-educativos/>
- Morris, C. & Maisto A. (2005) *Introducción a la psicología general*. Pearson education. México. Recuperado el 20 de agosto de 2023 de <https://psicologiaen.files.wordpress.com/2016/06/morris-introduccion-a-la-psicologia.pdf>

Naranjo, A (2012) *El proceso de selección y contratación de personal*. Barranquilla, Colombia. Red de revistas científicas de América Latina y el Caribe. Núm. 32. Recuperado el 20 de agosto de 2023 de <https://www.redalyc.org/pdf/646/64623932005.pdf>

UAM. (s.f.). *Baterías de pruebas psicométricas. BAT7*. Madrid, España. Recuperado el 20 de agosto de 2023 de <https://www.uam.es/uam/media/doc/1606882626241/bat-7.pdf>

Universidad de Jaén (s.f) *Diseño documental*. Jaén, España Disponible en: http://www.ujaen.es/investiga/tics_tfg/dise_documental.html#:~:text=La%20investigaci%C3%B3n%20documental%20es%20aquella,%2C%20constituciones%2C%20etc.

Wanjryb (1992). *La observación entre pares: Aprendiendo de un reflejo*. México Volumen 6.

Zubrian, P. e. a (2022). *Instrumentos de la investigación científica*. Disponible en: [https://www.redalyc.org/journal/5709/570969250014/html/#:~:text=Comp%C3%A1re%20con%3A%20%E2%80%9C%20Los%20instrumentos%20de,%E2%80%9D%20\(Concepto%2C%202021\)](https://www.redalyc.org/journal/5709/570969250014/html/#:~:text=Comp%C3%A1re%20con%3A%20%E2%80%9C%20Los%20instrumentos%20de,%E2%80%9D%20(Concepto%2C%202021)).

Anexos

Anexo 1

Solicitud de práctica al Establecimiento

Forma 1

Guatemala, 16 de junio de 2023

Licenciada
Sandra Maritza Zapata
Directora Administrativa
Colegio CBC "El Carmen"

Estimada directora:

Respetuosamente le saludo deseándole bendiciones del Señor en cada una de sus actividades.

Por este medio yo María del Pilar Gómez Izquierdo, estudiante de la Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa de la sede de Campus Central, de la Facultad de Ciencias de la Educación de esta Universidad, me permito dirigirme a usted para solicitar que autorice la realización de mi Práctica Profesional Dirigida en el establecimiento Colegio Bilingüe de Computación C.B.C "El Carmen" ubicado en 31 calle 0-52 zona 12 Colonia El Carmen

Atentamente,



María del Pilar Gómez Izquierdo
Estudiante Practicante



Vo. Bo. Dra. Flor de María Bonilla
Coordinador de Sede



Anexo 2

Fechas y duración de práctica al Establecimiento Educativo

Forma 2

LA DIRECCIÓN DEL COLEGIO BILINGÜE DE COMPUTACIÓN C.B.C "EL CARMEN"
NIVEL MEDIO, CICLO BÁSICO O DIVERSIFICADO, GUATEMALA VEINTE DE JUNIO
DE DOS MIL VEINTIRÉS

RESOLUCIÓN No. 1

CONSIDERANDO:

Que el fin constitucional de las universidades privadas es contribuir a la formación profesional, a la investigación científica, a la difusión de la cultura y al estudio y solución de los problemas nacionales, siendo estos obstáculos para que nuestro país progrese;

CONSIDERANDO:

Que la/el estudiante María del Pilar Gómez Izquierdo participante de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa de la Universidad Panamericana, sede Campus Central solicita que se le autorice realizar el ejercicio de la Práctica Profesional Dirigida en el centro educativo: Colegio Bilingüe de Computación C.B.C "El Carmen", en el período comprendido del 02 de julio al 11 de septiembre de 2023 inclusive; y que la petición llena los requisitos legales correspondientes;

POR TANTO:

En el ejercicio de las facultades que le confiere el Artículo 42 de la Ley de Educación Nacional, normas y organización interna del establecimiento.

RESUELVE:

Artículo 1. Autorizar al (la) estudiante María del Pilar Gómez Izquierdo de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa de la Universidad Panamericana, sede Campus Central, realice el ejercicio de su Práctica Profesional Dirigida en el centro educativo: Colegio Bilingüe de Computación C.B.C "El Carmen", en el período comprendido del 02 de julio al 11 de septiembre de 2023, inclusive.

Artículo 2. Notifíquese.

f)  Director del Plantel

Anexo 3


Autorización de práctica profesional por la Universidad

Guatemala, 05 de julio de 2023

María del Pilar Gómez Izquierdo
Estudiante de Práctica Profesional Dirigida
Universidad Panamericana
Campus Central

La infrascrita Coordinadora de Campus Central autoriza a **María del Pilar Gómez Izquierdo**, estudiante de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa de la Universidad Panamericana, la realización del ejercicio de su Práctica Profesional Dirigida en Colegio Bilingüe de Computación C.B.C “El Carmen”, en el área Técnico-Administrativa, durante el periodo comprendido del 02 de julio al 11 de septiembre de 2023.

Atentamente,


Dra. Flor de María Bonilla
Coordinadora Campus Central
Región Metropolitana



Anexo 4

Finalización de la práctica

Forma 4



CONSTANCIA

A: Licenciada Johana Paniagua
Catedrático de Práctica Profesional Dirigida
Universidad Panamericana
Su Sede

El infrascrito Director del Colegio Bilingüe de Computación C.B.C "El Carmen" **HACE CONSTAR:** que el (la) estudiante María del Pilar Gómez Izquierdo, Carné No. 000089621, finalizó satisfactoriamente su Práctica Profesional Dirigida en el establecimiento: Colegio Bilingüe de Computación C.B.C "El Carmen", habiendo completado las 200 horas correspondientes.

A solicitud de la parte interesada se extiende, firma y sella la presente en una hoja de papel bond tamaño carta, en el municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, a los cinco días del mes de septiembre del año 2023.

f)  
Licenciada Sandra Maritzá Zapata
Director del plantel

Anexo 5
Ficha de práctica

Forma 5
Ficha informativa



1. Datos personales

- a. Nombre completo del/la estudiante practicante: Maria del Pilar Gómez Izquierdo
- b. Dirección: 17 avenida, 11-89 Residenciales Bosques de Miravalle Zona 18
- c. Números de teléfonos: 2258-4380 móvil: 5692-4159
- d. Dirección electrónica: 201805777@upana.edu.gt / piligomez15.16@gmail.com

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

- a. Nombre del centro educativo: Colegio Bilingüe de Computación C.B.C "El Carmen"
- b. Nivel: Medio Ciclo: Básico y Diversificado Sector : Privado Modalidad: Fin de Semana
- c. Nombre del/la Director/a: Sandra Maritza Zapata
- d. Dirección: 31 calle 0-52 Zona 12 Colonia El Carmen
- e. Números de teléfonos: 2476-2418 / 3777-6782
- f. Dirección electrónica: findesemanaabc@gmail.com
- g. Grado: Básicos y Bachillerato Sección: "A" Jornada: Plan Fin de Semana

3. Fechas de Práctica Profesional Dirigida

- a. Etapa 1: 02 de Julio de 2023
- b. Etapa 2: 5 de agosto de 2023
- c. Etapa 3: _____

4. Nombre de los participantes del proceso:

- a. Por el centro educativo Licenciada Sandra Maritza Zapata
- b. Por la Universidad Panamericana: Licenciada Ingrid Johana Paniagua Marín

Anexo 6

Control de asistencia de la práctica

Forma 6 Control de asistencia

1. Nombre del centro educativo: Colegio Bilingüe de Computación C.B.C "El Carmen"
2. Practicante: María del Pilar Gómez Izquierdo

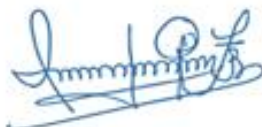
No.	Fecha	Cantidad de horas	Observaciones
1	Semana del 02 al 07 de julio	23 horas semanales	3 horas diarias de lunes a viernes, de 03:00 a 6:00 pm. Domingos, 8 horas. De 08:00 am a 5:00 pm
2	Semana del 09 al 14 de julio	23 horas semanales	3 horas diarias de lunes a viernes, de 03:00 a 6:00 pm. Domingos, 8 horas. De 08:00 am a 5:00 pm
3	Semana del 16 al 22 de julio	38 horas semanales	5 horas diarias de lunes a viernes, de 03:00 a 6:00 pm. Domingos, 8 horas. De 08:00 am a 5:00 pm
4	Semana del 23 al 29 de julio	38 horas semanales	5 horas diarias de lunes a viernes, de 03:00 a 6:00 pm. Domingos, 8 horas. De 08:00 am a 5:00 pm
5	Semana del 30 de julio al 04 de agosto	23 horas semanales	3 horas diarias de lunes a viernes, de 03:00 a 6:00 pm. Domingos, 8 horas. De 08:00 am a 5:00 pm
6	Semana del 06 al 11 de agosto		Ausente por enfermedad
7	Semana del 13 al 18 de agosto	23 horas semanales	3 horas diarias de lunes a viernes, de 03:00 a 6:00 pm. Domingos, 8 horas. De 08:00 am a 5:00 pm
8	Semana del 20 al 25 de agosto	7 horas semanales	3 horas diarias de lunes a martes, de 03:00 a 6:00 pm. Y una hora el miércoles en horario de 3:00 a 4:00 pm

f)



Licda. Sandra Maritz Zapata
Directora Centro Educativo

f)


Vo. Bo. Licda. Johana Paniagua
Catedrático de Práctica Profesional Dirigida

Anexo 7

Acompañamiento a estudiantes



Anexo 8

Entrega de propuesta a autoridad educativa



Anexo 9

Presentación de la propuesta

