



UNIVERSIDAD  
PANAMERICANA

*"Sabiduría ante todo; adquiere sabiduría"*

Facultad de Ciencias de la Educación

Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa

**Sistema de calendarización de actividades y distribución de responsabilidades  
de equipo de Colegio Impacto de MAIA ciclo básico, del departamento de  
Sololá**

(Práctica Profesional Dirigida)

Allexy Eduarda Tacán Cochoy

Guatemala

2021

FAC-EDU 412.06112019

**Sistema de calendarización de actividades y distribución de responsabilidades  
de equipo de Colegio Impacto de MAIA ciclo básico, del departamento de  
Sololá**

(Práctica Profesional Dirigida)

Allexy Eduarda Tacán Cochoy

Lcdo. Alfredo César Tacán Vásquez Asesor  
Magíster Georga Magdalena Guzmán García Revisora

Guatemala

2021

## **Autoridades de Universidad Panamericana**

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

Rector

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

Vicerrectora Académica

**M.A. César Augusto Custodio Cobar**

Vicerrector Administrativo

**EMBA. Adolfo Noguera Bosque**

Secretario General

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

**M.A. Sandy Johana García Gaitán**

Decana

**M.A. Wendy Flores de Mejía**

Vicedecana


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

**ASUNTO: Alexy Eduarda Tacán Cochoy**  
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 412.06112019.

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: **“Sistema de calendarización de actividades y distribución de responsabilidades de equipo de Colegio Impacto de MAIA ciclo básico, del departamento de Sololá”**.
2. Está enmarcado dentro de los conceptos requeridos para la elaboración del Informe de Práctica Profesional Dirigida.
3. La temática se enfoca en temas sujetos al campo de investigación con el marco científico requerido.
4. Habiendo cumplido con lo descrito en el reglamento de egreso de la Universidad Panamericana en opciones de Egreso, artículo No. 5 del inciso a) al g).
5. Por lo antes expuesto, la estudiante **Alexy Eduarda Tacán Cochoy**, recibe la aprobación de realizar Informe de Práctica Profesional Dirigida, solicitado como opción de Egreso con el tema indicado en numeral 1.

  
**M.A. Sandy J. García Gaitán**  
**Decana**

Facultad de Ciencias de la Educación



UNIVERSIDAD PANAMERICANA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACION,  
Guatemala, 001 de mes de diciembre, del 2019 \_\_\_\_\_

En virtud de que el Informe de Práctica Profesional Dirigida con el tema: **Nombre del informe: "Sistema de calendarización de actividades y distribución de responsabilidades de equipo de Colegio Impacto de MAIA ciclo básico, del departamento de Sololá,"** Presentado por el (la) estudiante: **Nombre completo: Allexy Eduarda Tacán Cochoy.** Previo a optar al Grado Académico de **Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa,** cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente



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

## Dictamen de Revisor

UNIVERSIDAD PANAMERICANA, FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN, Guatemala 12 de noviembre del 2020.

*En virtud de que el Informe de Práctica Profesional Dirigida con el tema: "Sistema de calendarización de actividades y distribución de responsabilidades de equipo de Colegio Impacto de MALA ciclo básico, del departamento de Sololá" Presentado por la estudiante: Allexy Eduarda Tacán Cochoy. Previo a optar al Grado Académico de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.*

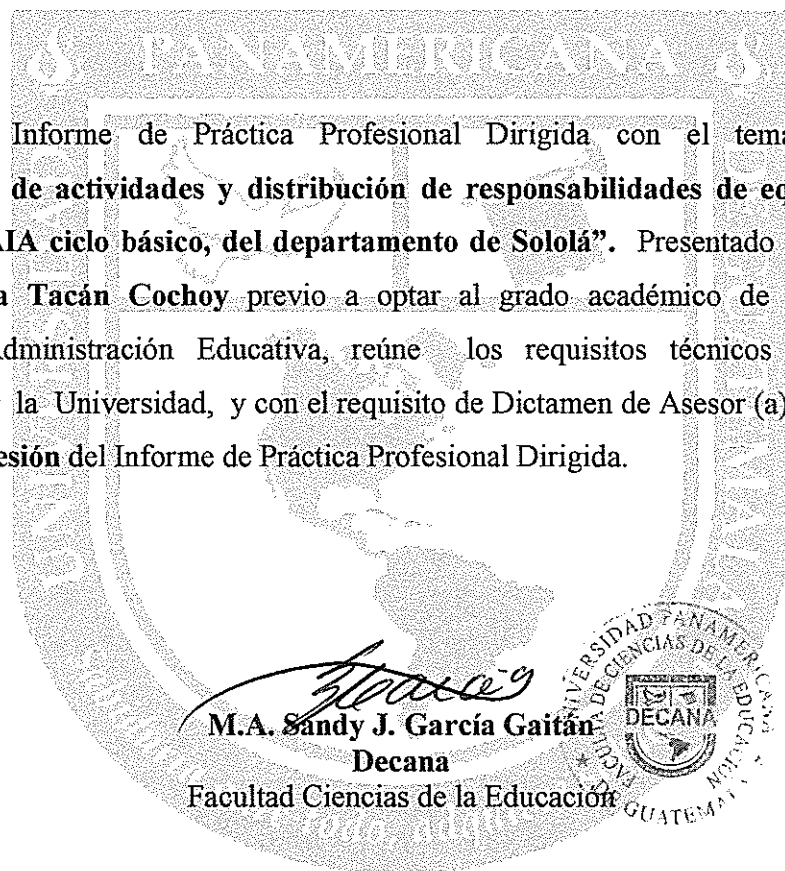


Revisora

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

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

En virtud del Informe de Práctica Profesional Dirigida con el tema: **“Sistema de calendarización de actividades y distribución de responsabilidades de equipo de Colegio Impacto de MAIA ciclo básico, del departamento de Sololá”**. Presentado por la estudiante **Allexy Eduarda Tacán Cochoy** 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.



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

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



## Contenido

Resumen	i
Introducción	v
Capítulo 1	1
Marco Contextual	1
1.1. Descripción de la Institución	1
1.2. Reseña histórica	2
1.3. Visión y misión	3
1.3.1. Visión	3
1.3.2. Misión	3
1.4. Estructura Organizativa	4
1.4.1. Organigrama institucional	4
1.4.2. Autoridades	4
1.5. Ubicación Geográfica	5
1.6. Fortalezas	6
1.7. Limitantes	6
1.8. Problemática inicial detectada	7
Capítulo 2	8
Diagnóstico Institucional	8
2.1. Problemática	8
2.2. FODA Sistémico	8
2.3. Árbol de Problemas	12
2.4. Árbol de objetivos	13
2.5. Metodología	14
2.6. Técnicas	15
2.7. Instrumentos	17
2.8. Informantes	21
2.9. Resultados del diagnóstico institucional	23
Capítulo 3	26

Marco Teórico	26
3.1. Educación	26
3.2. Comunidad Educativa	27
3.3. Centros Educativos	28
3.4. Director	30
3.5. Educadores	32
3.6. Administración	33
3.6.1. Administrar	33
3.7. Gerencia	35
3.8. Talento Humano	36
3.9. Trabajo en equipo	38
3.10. Administración de centros educativos	39
Capítulo 4	42
Propuesta	42
4.1. Nombre de la propuesta	42
4.2. Introducción	42
4.3. Justificación	43
4.4. Planteamiento del problema de la propuesta	44
4.5. Objetivos	45
4.5.1. Objetivo General	45
4.5.2. Objetivos Específicos	45
4.6. Estrategia	45
4.7. Resultados esperados	45
4.8. Actividades	47
4.9. Cronograma de Actividades	48
4.10. Metodología	53
4.11. Implementación y Sostenibilidad de la propuesta	55
4.12. Recursos	55
4.12.1. Humanos	55
4.12.2. Materiales	56

4.13. Presupuesto	56
Capítulo 5	57
Sistematización de la propuesta	57
5.1. Vivir la experiencia	57
5.2. Objetivo de la sistematización de la propuesta	59
5.3. Reconstrucción histórica	59
5.4. Ordenamiento de la información	63
5.5. Análisis e interpretación de la propuesta	65
5.6. Conclusiones	66
5.7. Principales lecciones aprendidas	67
Conclusiones	69
Referencias	71
Anexos	

## **Índice cuadros**

Cuadro 1 FODA sistémico	8
Cuadro 2 Informantes	22
Cuadro 3 Cronograma de actividades	48
Cuadro 4 Presupuesto	56

## **Índice imágenes**

Imagen 1 Organigrama institucional	4
Imagen 2 Ubicación geográfica	5
Imagen 3 Árbol de problemas	12
Imagen 4 Árbol de objetivos	13

## Resumen

La práctica de investigación se realizó en Colegio Impacto de MAIA. Este proceso tuvo cinco etapas importantes. Cada una es base para la siguiente ya que actúan como engranaje; las fases son: Marco Contextual, Diagnóstico Institucional, Marco Teórico, Propuesta y Sistematización de la Propuesta.

Durante el diagnóstico se recolectó información acerca del centro educativo, a modo de contextualizar al investigador, la información obtenida describe al Colegio Impacto como un programa de la Asociación MAIA, que en un principio inició como becas a estudiantes con escasos recursos económicos, con el paso del tiempo se fue transformando principalmente por la realidad de los centros educativos y la calidad educativa que estos brindan, ya que las jóvenes becadas no aprobaban las evaluaciones de admisión de las universidades.

Por ello nace el Colegio Impacto, con la intención de cambiar la realidad de la población con la que trabajan. El establecimiento inició en el año 2017, contando con primero básico, cada año posterior se abrió un nuevo grado. Actualmente atienden a 150 estudiantes mujeres indígenas de escasos recursos y del área rural de Sololá. Por lo que cabe mencionar que el Colegio Impacto es financiado totalmente por Asociación MAIA.

Actualmente cuentan con un edificio propio ubicado en el Kilómetro 137, caserío Xolbé, Cantón El Tablón, Sololá, frente las instalaciones de Universidad del Valle de Guatemala, sede Altiplano. El centro educativo trabaja doble jornada y cuenta con laboratorio de computación y biblioteca. Las estudiantes cuentan con una beca del 90% con la cual están beneficiadas con una refacción y almuerzo escolar, como también se le entrega útiles escolares a inicio de año. El Colegio Impacto cuenta con 13 educadoras, una secretaria y la directora que trabajan por el bienestar de las estudiantes beneficiadas.

La segunda fase ha sido el diagnóstico institucional. Para conocer una organización es necesario hablar con las personas que están presentes en ella día con día. Por lo cual se realizó el análisis

FODA, entrevistas y grupos focales con el equipo del Colegio Impacto. Se obtuvo información importante durante este proceso tales como que el Colegio cuenta con una estructura estable en el ámbito pedagógico, las educadoras tienen supervisión, capacitación y retroalimentación semanalmente; cuentan con una persona que les brinda asesoramiento en contenidos y con los recursos necesarios para desarrollar de manera adecuada las clases.

En toda institución hay elementos que mejorar y los que han resaltado son relacionados a la administración, ya que la directora está sobrecargada con las distintas actividades que están a su cargo. Por lo que el equipo manifestó que esto afecta el clima laboral, ya que usualmente no está accesible. Hablando detenidamente con la directora del centro educativo confirmo este dato y explicó que los motivos son que ella es educadora de Ciencias Naturales en primero básico, es directora y tiene que cumplir con las distintas responsabilidades del cargo. También debe atender los requerimientos del Ministerio de Educación y los de la Asociación MAIA, por ser ésta quien sustenta económicamente al Colegio.

Con esta información se inicia la elaboración del Marco Teórico, se inicia la investigación sobre temas administrativos, durante el cual se hace evidente lo difícil de administrar un centro educativo, ya que es necesario cuidar el ámbito pedagógico relacionado a la calidad educativa, el clima laboral, para que los colaboradores se sientan identificados y realizados como profesionales, pero también cuidar los recursos para la sostenibilidad de la organización. Los centros educativos son complejos, ya que se brinda un servicio y se guía a seres humanos, que están a punto de convertirse en ciudadanos e integrarse a la sociedad.

Un elemento importante en la administración es la distribución del trabajo, ya que una persona no puede llevar a cabo todas las actividades, pero el líder de un equipo de trabajo debe poder delegar funciones y eso se logra cuando un grupo de personas se compromete con lograr los objetivos que se tienen. El clima laboral juega un papel fundamental, ya que cuando un empleado se siente valorado y reconocido, se siente parte de la organización y trabaja dando lo mejor de sí.

Así es como se llega a la fase cuatro, que es la propuesta. Los tres momentos anteriores han aportado para esta fase. En la primera se conoce a grandes rasgos la institución, su historia, los cambios que han tenido, la misión y visión. La segunda indaga mucho más, deja la superficie, para poder identificar un punto que pueda mejorarse, todo a través del diálogo con el personal que labora en dicha institución. La tercera proporciona base teórica que ayuda para argumentar una posible solución.

La propuesta es entonces el punto en que las ideas se integran. Por toda la información obtenida se tiene que identificar en concreto el problema. En este caso es que la directora del centro educativo no cuenta con suficiente tiempo, para atender adecuadamente sus responsabilidades, y esto es debido a las actividades propias de un colegio donde la directora tiene que atender a un grado impartiendo clases. Existen requerimientos de Ministerio de Educación y metas que el Colegio debe alcanzar para cumplir lo que Asociación MAIA exige por financiar totalmente.

Por lo que después de un análisis detenido, tomando en cuenta todas las variantes, se propone un Sistema de Calendarización de Actividades y Distribución de Responsabilidades de equipo del Colegio Impacto de MAIA en el Ciclo Básico, del departamento de Sololá. Se elaboró el calendario escolar 2020 de Colegio impacto que contiene las actividades que se deben desarrollar en el Colegio, tanto los propios, los del MINEDUC y los de Asociación MAIA. Se distribuyeron las actividades a través de comisiones las cuales no están precedidas por la directora, sino por los educadores.

El sistema está diseñado para que la directora solamente supervise. El sistema cuenta con un modelo de planificación en el cual cada actividad que se desarrolla debe estar previamente organizada y avalada por la directora. Se cuenta con una comisión de evaluación, la cual estará encargada de recolectar información sobre la actividad, entrevistando a los colaboradores, para después redactar un informe sobre cada actividad. Esto con el fin de tener documentos que apoyen la labor de la próxima comisión.

Una de las comisiones que se resaltan para apoyar a la directora es el establecer al subdirector, con un rol mucho más activo del que actualmente tiene. Este está vinculado directamente al área administrativa, y se encarga de tomar el liderazgo en las ocasiones que la directora no pueda o requiera de su apoyo. Esto refuerza la administración y la directora delega parte de sus responsabilidades.

La última etapa es la sistematización, esta trata de plasmar el resultado del proyecto desarrollado, luego de que se presentara la propuesta a la directora del centro educativo y ésta aportara elementos necesarios para la creación del calendario escolar. Se presenta la propuesta a los educadores y se realizan los primeros ejercicios. Primero con las actividades del 15 de septiembre, donde se estableció una comisión encargada de dicha actividad. También la primera clausura de tercero básico en la cual los colaboradores tomaron un rol de liderazgo y la directora solamente estuvo para acompañar el proceso.

Al finalizar se entrega el proyecto a la subdirectora y a la comisión de evaluación quienes son los encargados de darle seguimiento al plan de sostenibilidad, modificando o agregando elementos, de acuerdo a las necesidades que el Colegio presente en un futuro.

La sistematización tiene el fin de apoyar a aquellos docentes que den continuidad al proyecto o a estudiantes e investigadores que trabajen con temas similares. Esto brinda una base de observación de cómo otras organizaciones trabajan.



## **Introducción**

La práctica profesional dirigida se realizó en la Asociación MAIA, es una organización no gubernamental, que trabaja por mejorar la calidad de vida de su población a través de brindarles las herramientas necesarias por medio de una educación de calidad. Este proceso de formación se llevó a cabo en uno de sus programas el cual es el Colegio Impacto. El centro educativo nació para proporcionar las herramientas necesarias a las estudiantes becadas, ya que en unas de las primeras fases de la Asociación se becó a las estudiantes económicamente y las beneficiadas elegían el centro educativo, con los primeros grupos egresados se hizo evidente que no contaban con los conocimientos básicos requeridos pues no aprobaban las evaluaciones de admisión de las universidades.

El Colegio Impacto fue diseñado para nivelar a las estudiantes y tratar de que desarrollen habilidades básicas que apoyen su crecimiento educativo. Por ello, durante el diagnóstico institucional, el ámbito pedagógico del centro educativo reflejó el gran trabajo que se realiza, ya que las educadoras están preparadas y la institución apoya su desarrollo profesional con acompañamiento de expertos en los distintos cursos, que brindan asesoría y supervisión constante a los colaboradores.

Por ello se decidió abordar el área administrativa, ya que durante la fase de recolección de información se hizo evidente lo complejo del trabajo de la directora del centro educativo, ya que sus roles como directora y educadora le complican los horarios. Agregado a eso, el Colegio, por ser privado, depende completamente de la Asociación MAIA para solventar los gastos económicos, por lo cual debe cumplir con metas y requerimientos de la misma. También se puede mencionar que no por ser un centro educativo privado debe dejar de atender a los requerimientos del Ministerio de Educación.

Por lo que se propone crear un sistema de calendarización de actividades y distribución de responsabilidades de equipo del Colegio Impacto. Se pretende crear el Calendario Escolar 2020, con las particularidades del Colegio Impacto, con las actividades de un centro educativo, los

requerimientos de Ministerio de Educación y requerimientos de Asociación MAIA. Todo esto reunido en un solo documento, con las fechas específicas en que cada actividad debe realizarse y con la distribución de los responsables de cada actividad.

Todo esto con el fin de aminorar las responsabilidades de la directora y que los miembros del equipo le apoyen de una manera más formal, donde reciban acompañamiento durante la realización de las actividades a cargo de la comisión a la que pertenezcan. En un diálogo con la directora, ella ha manifestado la necesidad de activar el rol del subdirector, para tener una figura de autoridad cuando la directora no se encuentre o no pueda atender alguna actividad administrativa. Este proyecto está dirigido a la parte administrativa del centro educativo pues que de una buena organización depende el desarrollo de las metas de toda institución.

# **Capítulo 1**

## **Marco Contextual**

### **1.1. Descripción de la Institución**

El Colegio Impacto pertenece a MAIA una organización no gubernamental sin fines de lucro, administrada de manera colectiva, está conformado por una Junta Directiva en Estados Unidos y Guatemala. MAIA cuenta con un equipo abierto a la innovación con un total de 55 personas, una de las pocas organizaciones en Guatemala liderada por mujeres, con el 90% de indígenas y 90% de mujeres. La mayor parte de las colaboradoras son mujeres jóvenes que pasan por una preparación rigurosa antes de tener contacto con la con las jóvenes beneficiarias del programa.

Las jóvenes beneficiadas deben pasar por varios filtros antes de firmar convenio con la organización. El proceso de selección inicia un año antes del ingreso formal al Colegio. Las preseleccionadas reciben una nivelación en el área de Matemática y Comunicación y Lenguaje, todos los domingos desde junio hasta noviembre. En noviembre se selecciona a 50 niñas y los padres junto con la Institución se comprometen a apoyar el proceso educativo de la niña durante 6 años.

La base financiera de la organización proviene de Star Fish, ubicada en Denver Colorado, los cuales se encargan de recaudar la mayor parte de los recursos económicos. Se cuenta también con un departamento de recaudación, el cual se encarga de dar a conocer la organización a nivel nacional y encontrar donantes locales y alianzas con otras organizaciones similares. Por último, los padres de familia se encargan de apoyar a sus hijas con el 10% de los gastos que ellas tengan.

El Colegio Impacto tiene como fin proporcionar una alta formación académica, social y emocional a través de las 6 competencias (resiliencia, voz empoderada, red de apoyo y colaboración intercultural, emprender e innovar, pensamiento crítico y excelencia). Todo esto está enfocado en que las estudiantes tengan la capacidad de resolver las pruebas de conocimientos para ingresar a la

Universidad de San Carlos y las evaluaciones estandarizadas a nivel internacional en Comunicación y Lenguaje, Matemática e inglés. Esto está diseñado para provocar cambios a nivel local y nacional, tratando de aumentar la calidad educativa en el departamento de Sololá, rompiendo con los ciclos de pobreza.

La organización se basa en la filosofía de los movimientos She for She y Girl Effect, que creen en la capacidad de la mujer, en donde las mujeres pueden cambiar su entorno y futuras generaciones, ya que creen en el cambio y conciencia social. El lema de la institución es “Mujer empoderada... Impacto infinito”. Lo cual guía y motiva las distintas actividades que realizan con el fin de contribuir a construir una sociedad con equidad de género e igualdad de oportunidades.

## 1.2. Reseña histórica

Ted y Connie Ning, fueron los fundadores de la organización en 2008. Previamente a ello habían fundado la organización Puente de Amistad (organización dedicada a proporcionar créditos); de acuerdo a sus experiencias trabajando con mujeres, se dieron cuenta que, con las ganancias de los negocios, las mujeres invertían en la educación de sus hijos. Es así como nace Estrella de Mar, una organización no gubernamental sin fines de lucro, dirigido a apoyar a señoritas estudiantes del nivel medio con escasos recursos económicos del área rural de Sololá.

A medida que la institución se acreditaba, se hizo evidente que el sistema educativo en el que se encontraban las Jóvenes Estrellas (nombre dado a las jóvenes beneficiarias) no era suficiente para aprobar la evaluación de admisión de la Universidad de San Carlos de Guatemala, la única universidad a la cual las jóvenes podrían aspirar para seguir con su educación superior. Por lo mismo la institución inicia con los trámites para crear su propio centro educativo, enfocado en brindar a las señoritas las herramientas necesarias para mejorar su calidad de vida.

En 2017 se abren las puertas del Colegio Impacto, trabajando bajo la visión del Movimiento Efecto Chica, afirmando que cuando se les da la oportunidad, las niñas y las mujeres son más eficaces para superarse a sí mismas y sacar a sus familias de la pobreza. El Efecto Chica es un movimiento

basado en el potencial único de las adolescentes de acabar con la pobreza para sí mismas y para el mundo. Se logra brindándoles educación de calidad a las estudiantes. El Colegio obtiene la resolución No. 452-2016, firmado y sellado por la Dirección Departamental de Sololá, que autoriza trabajar con jóvenes del Ciclo Básico, para funcionar en Av. Rancho Grande Plaza Mayasera, Zona 2, Panajachel, Sololá Guatemala.

A principios del año 2018 se inicia la construcción de un edificio propio para la asociación Estrella de Mar y a finales de noviembre éste es entregado, por lo cual se realiza el traslado oficial de la organización, por varios motivos se inicia una transición y se busca cambiar la imagen, para que esta demuestre de manera más clara el trabajo que se realiza y se elige el nombre de MAIA.

Con todos estos cambios inicia una nueva etapa. Ahora el Colegio Impacto de Maya se encuentra en Kilómetro 137, Caserío Xolbé, cantón El Tablón. Contando con edificio propio, atendiendo actualmente a 142 niñas indígenas maya hablantes Kaqchikeles. La mayoría en condiciones de pobreza y con padres que no cuentan con un título de nivel medio, del municipio de Sololá, brindándoles una educación formal de doble jornada para el nivel medio, Ciclo Básico donde se les cubre el 90% de los gastos educativos.

### 1.3. Visión y misión

#### 1.3.1. Visión

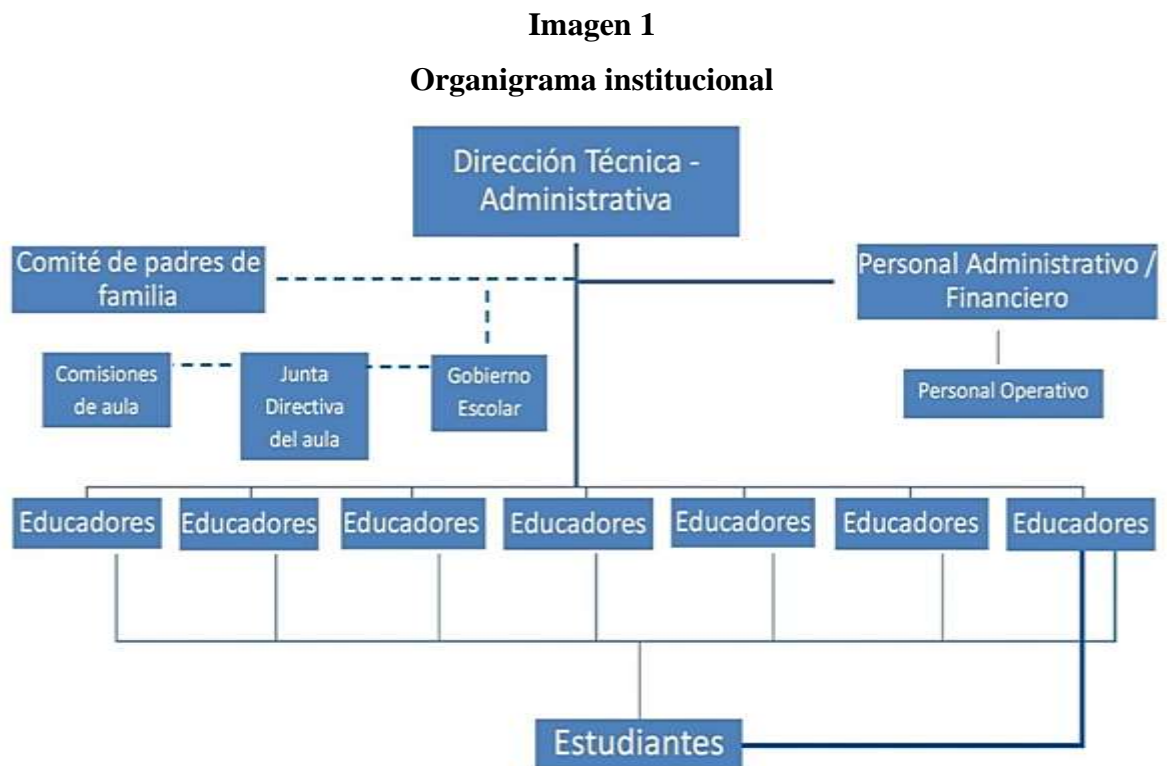
Generación de lideresas para una sociedad con equidad.

#### 1.3.2. Misión

Empoderar a las mujeres a través de innovación y oportunidad.

## 1.4. Estructura Organizativa

### 1.4.1. Organigrama institucional



Fuente: elaboración propia (2020)

### 1.4.2. Autoridades

#### 1.4.2.1. Autoridades de MAIA

Directora de País: Norma Bajan

Directora Administrativa: Mercedes Alvarado

Monitoreo y Seguimiento: Andrea Coché

Recaudación: Cecilia Arriaza

#### 1.4.2.2. Autoridades de Colegio Impacto

Directora de Colegio: Vilma Verónica Saloj Chiyal

Directora de Programa: Roselia Toj

Subdirectora de Colegio: María Concepción Cuá Lacán

## 1.5. Ubicación Geográfica

Departamento: Sololá

Municipio: Sololá

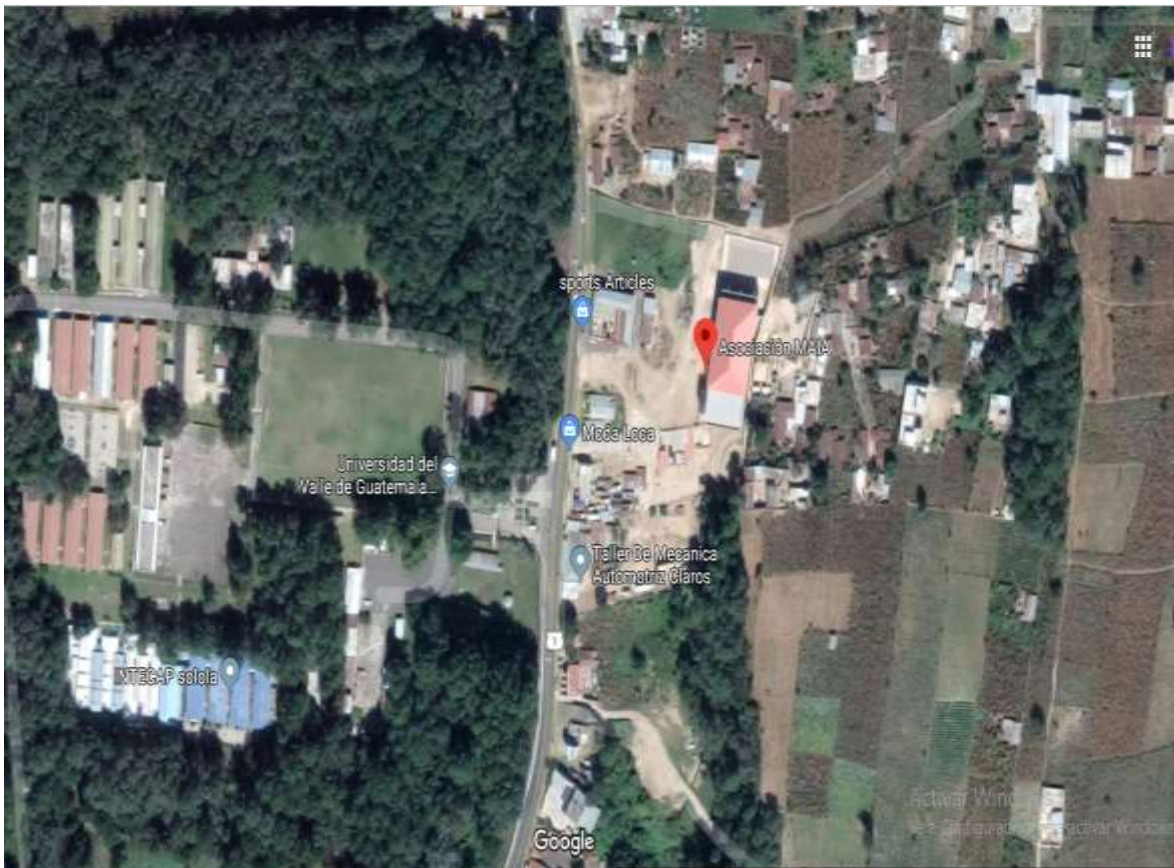
Dirección: Kilómetro 137, Caserío Xolbé, Cantón El Tablón.

Vías de acceso: Carretera departamental de Sololá, que entronca en el kilómetro 130 de la Carretera Interamericana, en el lugar conocido como La Cuchilla.

Principales Instituciones Aledañas: Frente a Universidad del Valle de Guatemala, Campus altiplano.

Imagen de ubicación de Google Maps.

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



Fuente: Google Maps (2020)

## 1.6. Fortalezas

- Instalaciones propias
- Recursos adecuados
- Currículo contextualizado
- Departamento encargado de innovación
- Cultura organizacional con mira hacia competencias y valores específicos
- Objetivos y metas claras y medibles a largo plazo
- Equipo joven y activo
- Especialistas en cada área
- Personal con mente abierta dispuesto a crecer
- Desarrollo profesional constante
- Visita de padres de familia constante
- Doble jornada
- Beca del 90% para las estudiantes
- Mentoría que brinda apoyo emocional a las estudiantes

## 1.7. Limitantes

- Sistemas y plataformas difíciles de utilizar
- La integración ha dejado de ser interesante para las estudiantes
- La directora del centro educativo se encarga de muchas actividades, tanto de los requerimientos del Colegio, los del Ministerio de Educación y de MAIA
- Falta de espacio para comunicar las necesidades del equipo
- Estudiantes que dependen bastante de su educador o mentora
- Difícil organización de libros por niveles
- Procesos largos para obtención de recursos (material didáctico)
- Escasa higiene de algunas estudiantes



- Servicio de agua insuficiente
- No se cuentan con espacios de recreación
- No se cuenta con una tienda escolar

### 1.8. Problemática inicial detectada

La directora del centro educativo no cuenta con suficiente tiempo para todas las actividades y requerimientos que tiene a su cargo, ya que debe responder a todo lo que conlleva administrar un centro educativo, también los requerimientos del Ministerio de Educación y los que le hace la Asociación MAIA. Todo esto afecta el tiempo que pasa con su equipo y por ende su comunicación y clima laboral.

## Capítulo 2

### Diagnóstico Institucional

#### 2.1. Problemática

Para atender procesos administrativos y pedagógicos la Dirección del centro educativo no cuenta con tiempo suficiente.

#### 2.2. FODA Sistémico

**Cuadro 1**  
**FODA sistémico**

FODA sistémico	Fortalezas	Oportunidades
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instalaciones propias.</li> <li>• Recursos adecuados.</li> <li>• Currículo contextualizado.</li> <li>• Contar con un departamento encargado de innovación.</li> <li>• Cultura organizacional con mira hacia competencias y valores específicos.</li> <li>• Objetivos y metas claras y medibles a largo plazo.</li> <li>• Equipo joven y activo.</li> <li>• Especialistas en cada área.</li> <li>• Personal con mente abierta, dispuesto a crecer.</li> <li>• Desarrollo profesional constante.</li> <li>• Visita de padres de familia constante.</li> <li>• Doble jornada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Donantes.</li> <li>• Se inicia a reconocer el nombre de la institución.</li> <li>• Alianzas con otras instituciones.</li> <li>• Actividades educativas respaldadas por legislación vigente.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beca del 90%</li> <li>• Mentoría que brinda apoyo emocional a las estudiantes.</li> </ul>	
--	--	--

Debilidades	Estrategias	Estrategias
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistemas y plataformas difíciles de utilizar.</li> <li>• Integración ha dejado de ser interesante para las estudiantes.</li> <li>• Directora del centro educativo se encarga de bastantes actividades, tanto los requerimientos del colegio, los del Ministerio de Educación y MAIA.</li> <li>• Falta de espacio para comunicar las necesidades del equipo.</li> <li>• Estudiantes que dependen bastante de su educador o mentora.</li> <li>• Difícil organización de libros por niveles.</li> <li>• Procesos largos para obtención de recursos (material didáctico).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear plataforma de actividades importantes que el colegio debe realizar.</li> <li>• Crear un sistema de comisiones de apoyo a la directora.</li> <li>• Crear un sistema de comunicación entre administración, educadoras y mentoras.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear un plan administrativo para distribución de responsabilidades.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escasa higiene de algunas estudiantes.</li> <li>• Insuficiente agua.</li> <li>• No se cuentan con espacios de recreación.</li> <li>• No se cuenta con una tienda escolar.</li> </ul>		
---	--	--

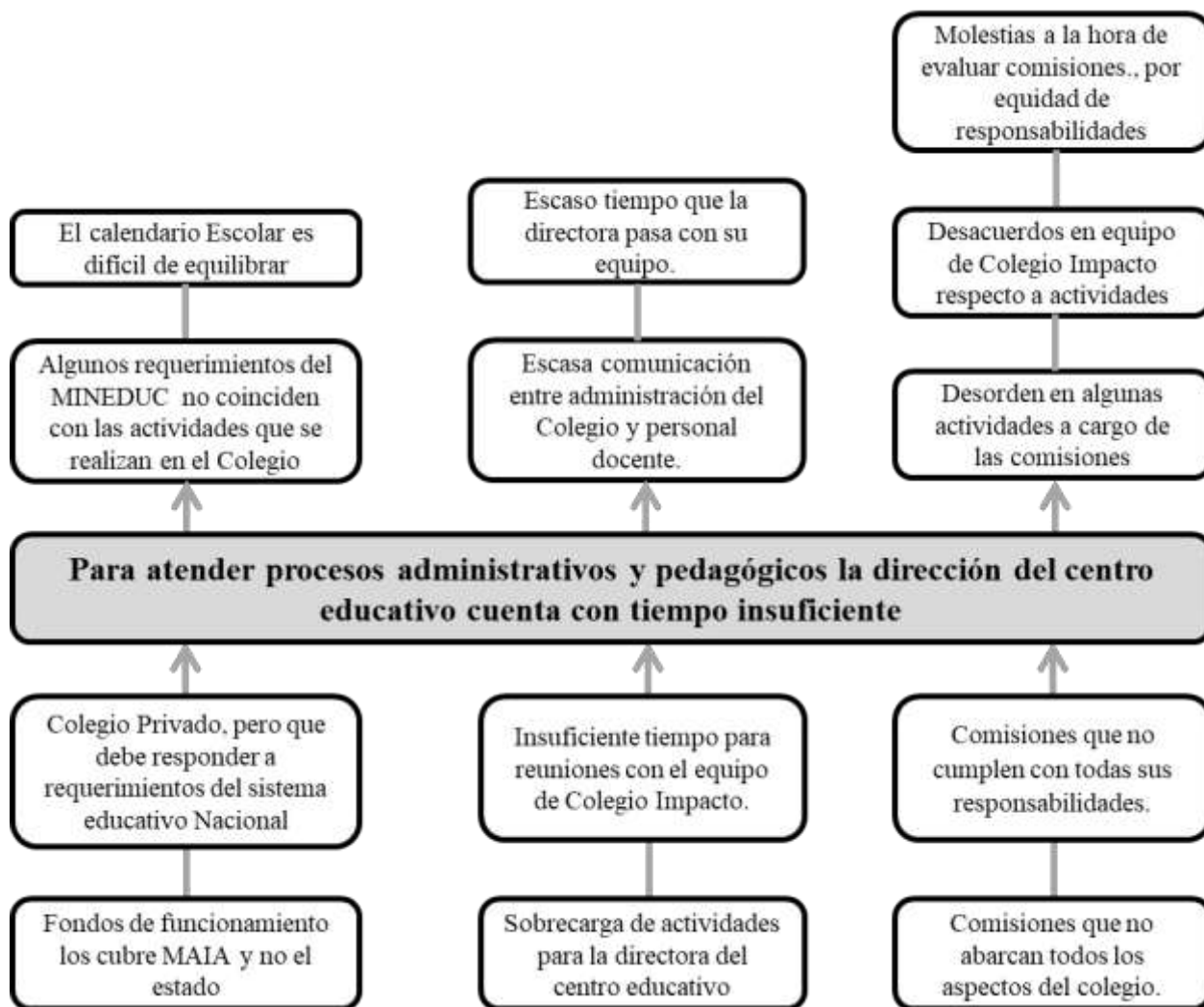
Amenazas	Estrategias	Estrategias
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dificultad al cruzar la carretera frente al colegio por el tráfico.</li> <li>• Machismo, racismo, clasismo.</li> <li>• Viaje desde comunidades lejanas.</li> <li>• El Ministerio de educación a través de la formación que les brinda antes de ingresar al colegio, por los requerimientos que hace al colegio y las pruebas estandarizadas</li> <li>• Deserción.</li> <li>• Noviazgo.</li> <li>• Coyuntura nacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar un plan que responda a las distintas necesidades de las instituciones a las que el Colegio debe responder.</li> <li>• Crear manual para resolución y mediación de conflictos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer alianza con la Universidad del Valle de Guatemala sede Altiplano, para creación de un sistema seguro para el paso peatonal de los estudiantes.</li> <li>• Crear un sistema de comisiones, ateniendo los distintos requerimientos de MAIA y el ministerio de educación.</li> </ul>

• Relación de Colegio con comunidad.		
--------------------------------------	--	--

Fuente: elaboración propia (2020)

### 2.3. Árbol de Problemas

**Imagen 3**  
**Árbol de problemas**

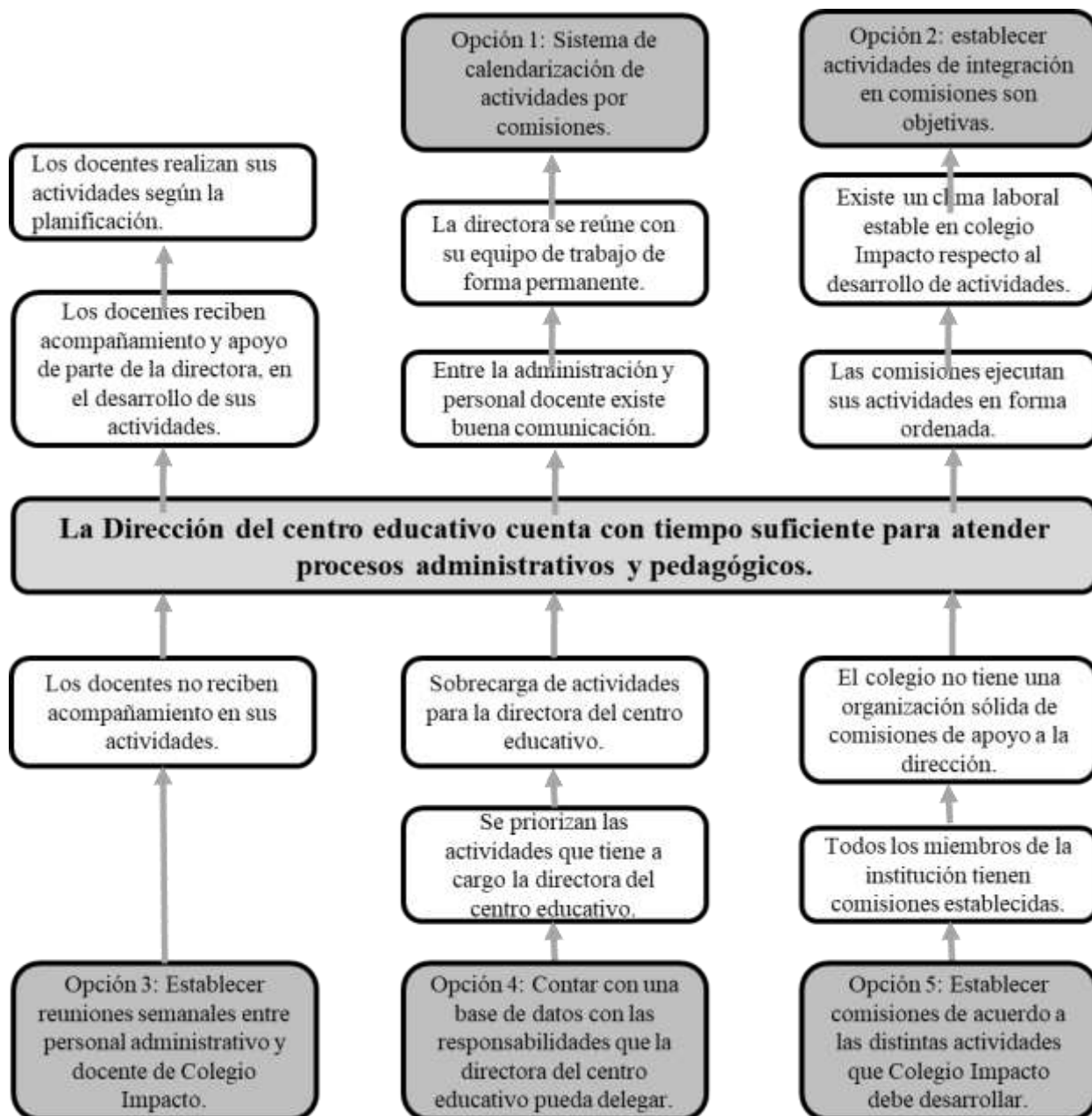


Fuente: elaboración propia (2020)

## 2.4. Árbol de objetivos

Imagen 4

### Árbol de objetivos



Fuente: elaboración propia (2020)

## 2.5. Metodología

Para realizar un diagnóstico institucional se requiere establecer ciertos parámetros que guíen y orienten este proceso. El total de pasos o actividades a realizarse se conocen como investigación, es la parte en que se recauda toda clase de información, para conocer el ámbito en el que se trabaja. “La investigación es un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno” (Sampieri, R.H., Collado, C.f. y Bsptista, M., 2010, p. 4)

La investigación no es un solo paso, sino un conjunto de ellos, actividades y herramientas para obtener información de distintas fuentes, las cuales posteriormente deben ser analizadas, todo ello con el fin de estudiar, entender y analizar alguna situación.

Para el proceso de Práctica Administrativa se trabaja con Investigación Acción, por el carácter en el que la investigación se lleva a cabo, que es un centro educativo. Para entender el proceso de Investigación Acción, Colmenares, A.M. y Piñedo, L. (2008) explican:

“A la investigación acción se le adjudica su punto de origen en las investigaciones llevadas a cabo por el psicólogo norteamericano de origen alemán Kurt Lewin en la década de los 40, el propósito de dichos estudios era resolver problemas prácticos y urgentes, para ello los investigadores debían asumir el papel de agentes de cambio, en conjunto con las personas hacia las cuales iban dirigidas las propuestas de intervención” (p. 100).

Por lo mismo se debe recalcar que el proceso de Investigación Acción ha sido utilizado como una herramienta en la cual se investiga una problemática, se indaga en las causas y las consecuencias de la misma con el fin de llegar a proponer y en algunos casos, a llevar a cabo una posible solución. Los investigadores en todo momento analizan los beneficios que se quieren adquirir, asumiendo un rol de innovación. También se dice que es una “Forma de investigación que podía ligar el enfoque experimental de la ciencia social y con el fin de que ambos respondieran a los problemas sociales” (Latorre, Antonio, 2003, p. 10).

Este proceso es usualmente utilizado en ambientes sociales, en dónde el problema afecta directamente a personas, por lo cual se requiere de una respuesta rápida y efectiva a la situación. Y



es precisamente lo que pasa en los centros educativos, ya que se trabaja con seres humanos y por las distintas actividades que se realizan en estos establecimientos se presentan problemáticas constantemente, las cuales deben ser resueltas y abordadas de manera rápida.

Durante el proceso, la estudiante practicante debió entender claramente lo que la Investigación Acción requiere, para estar consiente en cada momento que pasa en el centro educativo y estar atenta a posibles problemáticas y soluciones; los cuales fueron reafirmados y negados al utilizar las herramientas que el proceso de investigación propone.

La Investigación Acción es uno solo, pero se compone por dos partes distintas y complementarias. En la primera parte se realizó la recolección de información que llevó al investigador a entender el contexto de los actores, en este caso sería la directora del educativo y los educadores. Se llegó a conocer de manera mucho más profunda sus dificultades y los logros que estos tienen.

Se identificó una problemática que afecta de manera muy clara a los educadores y la directora y se plantea una solución que pueda beneficiar o mejorar las actividades que estos realizan día a día.

## 2.6. Técnicas

La investigación es el todo, pero se compone por distintas fases que ayudan a organizar las actividades de recolección de información. Para llegar a obtener información clara se debe utilizar técnicas variadas, y se puede decir que “una técnica es un conjunto de procedimientos reglamentados y pautas que se utiliza como medio para llegar a un cierto fin... supone que, en situaciones similares, repetir conductas o llevar a cabo un mismo procedimiento producirán el mismo efecto.” (Definicion.de, 2012, p. 1). Las técnicas de investigación han sido establecidas para que próximos investigadores sigan ciertos pasos que los ayudarán a que la información que lleguen a obtener sea más específica y verídica.

Existen dos tipos de técnicas de investigación las cuales se pueden utilizar para investigaciones las cuales son: investigación documental e investigación de campo.

Para entender mejor la investigación documental, Tancara, Constantino, (1998) explica:

“La investigación documental, como una serie de métodos y técnicas de búsqueda, procesamiento y almacenamiento de la información contenida en los documentos, en primera instancia, y la presentación sistemática, coherente y suficientemente argumentada de nueva información en un documento científico, en segunda instancia” (p. 94).

Por ello, se puede concluir que la investigación documental es una fase importante de la investigación, ya que se puede hacer uso de documentos y textos que han sido establecidos previo a la investigación y que apoyan para entender mejor el entorno en el que se ubica la situación explorada.

Tener textos es una gran fuente de información ya que logra que el investigador obtenga cierta reseña histórica de lo que ha pasado el objeto investigado, para no reproducir errores comunes.

Por otro lado, se tiene la investigación de campo, Arias, Fidías (2012) afirma:

“La investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes. De allí su carácter de investigación no experimental” (p. 31).

La técnica de investigación de campo tiene la característica fundamental de acercar al investigador con el investigado, ya que estos interactúan de varias maneras, con el objetivo de seguir recolectando información, el investigador llega al ambiente del investigado y conoce de manera más directa sus problemas, en esta técnica el investigador solo genera el ambiente en el cual el investigado se sienta seguro y quiera compartir sus experiencias. Se crea un vínculo en el cual el investigador llega a la realidad del objeto investigado y obtiene una experiencia mucho más profunda por el cual su trabajo se vuelve significativo.

Durante el proceso de recolección de información, la estudiante investigadora utilizó las dos técnicas. En primer lugar, se recurrió a visitar la página de internet con la que cuenta la institución, para conocer un poco más sobre el trabajo que realizan. Se solicitaron también documentos

administrativos que contenían información que no aparecía en la página web, como la reseña histórica de la institución. Esto apoyó para que la estudiante comprendiera los desafíos, procesos y la evolución que ha tenido el Colegio. También la organización institucional a través del organigrama, el cual proporciona de manera clara las jerarquías existentes.

La investigación de campo fue una de las actividades más importantes que se realizaron, ya que se pudo tener una comunicación directa con los educadores y la directora, ya que son las encargadas de velar para que las actividades educativas se realicen de manera eficaz.

Se pudo obtener información sumamente relevante, ya que se obtuvo de primera mano la información sobre las necesidades del personal, especialmente relacionado al tiempo con el que cuenta la administradora del centro educativo, el cual afecta las actividades de las educadoras. Y Las necesidades que identifica la directora para mejorar su labor. Se contó con espacios grupales para que en conjunto pudiesen hablar y coincidir en aspectos que les preocupan y creen necesario resolver.

## 2.7. Instrumentos

La investigación proporciona la metodología. De ella se desprenden las técnicas y de ella los instrumentos, que son mucho más pequeños y más específicos. Cada uno de los instrumentos es distinto, con pasos o actividades distintas, pero siempre relacionado a recolectar los datos que le darán forma y sentido a la investigación, los instrumentos son la clave para detectar el problema y también la solución.

Para la investigación se utilizaron cuatro instrumentos, los cuales son: La Observación, Las entrevistas, los grupos focales y el análisis FODA.

El primer instrumento utilizado durante la recolección de información es la observación ya que “La ciencia inicia su procedimiento de conocimiento por medio de la observación, ya que es la forma más directa e inmediata de conocer los fenómenos y las cosas.” (Cerde, H., 1991, p. 237). Se puede

decir entonces, que antes de iniciar a tener contacto con la población a la que se está investigando, se debe observar e identificar el entorno en el que se trabaja, se debe conocer las rutinas, los recursos, el ambiente, se debe iniciar a observar desde el exterior, las cosas que funcionan y las que no.

“El acto de "observar" se asocia con el proceso de mirar con cierta atención una cosa, actividad o fenómeno, o sea concentrar toda su capacidad sensitiva en algo por lo cual estamos particularmente interesados. (Cerda, H., 1991, p. 237)” Cuando se realiza el proceso de observación, se llega a la realidad que se quiere estudiar, sin intervenir en el ambiente, al observar podemos obtener información que en la investigación documental no se encuentra, ya que lo que se vive día a día no puede ser capturado en su totalidad en un texto. La observación es la primera fase para crear un vínculo con lo que se investiga.

El investigador debe tener claro lo que quiere investigar, ya que cuando se llega a introducir en un nuevo ambiente se puede perder en detalles irrelevantes. “El observador fija su atención en una finalidad de la que se tiene clara conciencia, la cual le proporcione la justa postura frente al objeto de la observación. (Cerda, H., 1991, p. 237)” Por ello, aunque el investigador no se involucre en las actividades de lo que estudia, debe tener un plan previo, para que el tiempo que dedique en esta parte sea aprovechado.

El segundo instrumento utilizado para recabar información ha sido la entrevista. Cerda, H. (1991) afirma:

“Por medio de la entrevista se obtiene toda aquella información que no obtenemos por la observación, porque a través de ello podemos penetrar en el mundo interior del ser humano y conocer sus sentimientos, su estado, sus ideas, sus creencias y conocimientos. De ello se deduce la entrevista no es otra cosa que una conversación entre dos personas, una de las cuales se denomina entrevistador y la otra entrevistado... debe existir una interacción verbal entre dos personas dentro de un proceso de acción recíproca” (p.258).

Al realizar la entrevista se puede obtener información más profunda y clara de lo que sucede en el ambiente diario de la persona entrevistada. Es una herramienta importante, ya que se establece un vínculo con la persona, haciéndola sentir cómoda, se le hace ver que su punto de vista y su sentir es necesario y fundamental para el proceso en que se desenvuelve. Debe ser un ambiente seguro y agradable para que la información que este proporcione sea verdadera y confiable.

Como tercer instrumento de investigación se ha utilizado la técnica del grupo focal en la cual Hamui\_Sutton, A y Varela-Ruiz, M. (2012) explican:

El grupo focal “es un método de investigación colectivista, más que individualista, y se centra en la pluralidad y variedad de las actitudes, experiencias y creencias de los participantes, y lo hace en un espacio de tiempo relativamente corto. La técnica es particularmente útil para explorar los conocimientos y experiencias de las personas en un ambiente de interacción, que permite examinar lo que la persona piensa, cómo piensa y por qué piensa de esa manera” (p.56).

Es una herramienta para aplicación grupal, en la cual se reúne una muestra de la población estudiada (o el total de ella si el número lo permite) para que grupalmente se analicen temas en las cuales todo participan, les afecta o tienen conocimiento. Cuando se tiene al grupo se pueden escuchar sus distintas perspectivas, se pueden dar discusiones, lo cual conduce al análisis que estos hacen de su propio trabajo.

El cuarto instrumento utilizado fue el análisis FODA. Ponce Talalcón, Humberto, (2006) Explica:

“Análisis FODA. Proviene del acrónimo en inglés SWOT, en español las siglas son FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas). El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada. Thompson (1998) establece que el análisis FODA estima el hecho que una estrategia tiene que lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la

organización y su situación de carácter externo; es decir, las oportunidades y amenazas” (p. 2).

El análisis FODA es una herramienta importante, ya que en ella llegan los datos para ser organizados y analizados por el investigador, estos se dividen en Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Todos estos datos provienen de la observación, las entrevistas y los grupos focales. Termina en el FODA el cual divide todos los datos en estas cuatro áreas. El análisis llega cuando el investigador inicia a buscar posibles estrategias para dar solución a algunas debilidades o aprovechar oportunidades.

Durante el proceso de diagnóstico, los cuatro instrumentos antes mencionados han sido la base que sostiene la investigación, ya que en cada una de ellas se ha logrado obtener la información necesaria para poder realizar una propuesta.

La Observación se ha realizado al inicio del diagnóstico, principalmente en los espacios en las que las educadoras del centro educativo y la directora han tenido momentos para compartir, ya que, en cada una de esas oportunidades, las educadoras exteriorizaban sus necesidades. Se puede agregar que, al momento de observar la dinámica diaria en la Dirección del centro educativo, llegaban maestras buscando a la directora del establecimiento y la directora no se encontraba o estaba atendiendo a otras personas, lo que proporcionó indicios del papel indispensable de la directora y la gran cantidad de actividades que debe cumplir.

La entrevista se realizó con la directora del centro educativo, a la cual se le pidió que diera a conocer los aspectos en los que necesitaba apoyo o quisiera mejorar, ya que ella ha pedido que la propuesta que se tenga se utilice en el Colegio. También se entrevistó a algunas educadoras que no lograron estar presentes en el grupo focal que se realizó.

El grupo focal fue utilizado con las educadoras, directora del centro educativo y coach de contenido, por ser los actores principales del trabajo que se realiza en Colegio. De esa actividad se

obtuvo información sobre las fortalezas y debilidades de la institución, como también cosas que quisieran que mejorara en el mismo.

Por eso se puede afirmar, que las cuatro herramientas han sido indispensables, ya que la información que proporcionan los actores ayuda para tener la noción más clara de lo que pasan a diario y lo que necesitan para mejorar su trabajo en equipo para seguir brindando educación de calidad.

## 2.8. Informantes

Durante el proceso de diagnóstico se obtuvo información relevante sobre lo que sucede en el centro educativo, pero no habría contado con tan valioso recurso sin los informantes, que son las personas que brindaron información. Para entender un poco más qué son Mendieta Izquierdo, Giovane, (2015) Afirma:

“a) Informante clave: persona que me habla del fenómeno en relación a todo, que tiene amplio conocimiento en relación a todo. b) Informante general: que ve el fenómeno de una manera parcial. Se debe aclarar los tipos de informantes que se tuvieron” (p.1148).

Se cuenta con dos tipos de informantes: el que conoce ampliamente y el que aporta sobre sus conocimientos de manera superficial. Se puede decir que se contó con la información de informantes clave, ya que, desde su rol, aportaron todo lo que conocen, les afecta, les cuesta y quieren mejorar.

Las informantes en esta investigación fueron principalmente las educadoras y la directora del centro educativa, y aportaron ideas e información clave sobre la administración del centro educativo, sus fortalezas y sus debilidades. Gracias a la información que estos han aportado se ha podido establecer una problemática que puede ser abordada, de manera que los resultados pueden beneficiar significativamente a las informantes.

**Cuadro 2**  
**Informantes**

Nombre	Puesto	Instrumento
Vilma Verónica Saloj Chiyal	Directora de Colegio Impacto, ciclo básico	Observación Entrevista Grupo Focal
Celestina Poz Bocel	Educadora	Grupo Focal Entrevista
María Ixkik Teny Puac	Educadora	Entrevista
María Celena Cuy Chom	Educadora	Grupo Focal
Marlen Karina Muj Cumes	Educadora	Grupo Focal
Yolanda Ventura Yaxón	Educadora	Grupo Focal
Blanca Magdalena Elizabeth Marroquin Díaz	Educadora	Grupo Focal
María Concepción Cua Lacán	Educadora	Grupo Focal
Brenda Leticia Saloj Chiyal	Educadora	Grupo Focal
Marta Lidia Oxi	Directora de Colegio Impacto, ciclo básico (2020)	Grupo Focal
Hyung Joon Jin	Coach y encargado de Desarrollo Profesional	Grupo Focal

Fuente: elaboración propia (2020)



## 2.9. Resultados del diagnóstico institucional

Durante la fase de diagnóstico, se logró obtener información que contextualiza al investigador, proporcionándole datos importantes para conocer la historia de la institución, los cambios más importantes que esta ha tenido, las metas y los siguientes pasos de la misma.

Pero lo más importante que se ha logrado es el acercamiento directo al talento humano de Colegio Impacto, ya que se pudo conocer de manera mucho más concreta las actividades que estos realizan, los logros que han obtenido y los aspectos que deben de mejorarse. Se obtuvo información confiable, ya que se les proporcionó un ambiente seguro en el cual podían expresarse sin temor a sentirse juzgados. Porque el motivo de la investigación es proporcionar una propuesta de solución a alguna problemática que como equipo tengan y necesitan que se resuelva o mejore.

En la primera fase se recolectó información documental sobre historia de la institución. Esta Organización No Gubernamental nació con el fin de mejorar la calidad de vida de señoritas indígenas a través de la educación y con el paso del tiempo se apertura el Colegio Impacto con el objetivo de cubrir tal necesidad. El currículo que el centro educativo maneja está diseñado para desarrollar las habilidades básicas en las estudiantes, enfocándose en brindarles las herramientas que en sus centros educativos anteriores no les había proporcionado.

Conforme la investigación fue avanzando y se procedió a la observación en la cual se identificaron aspectos muy importantes. El primero es que, en el ámbito pedagógico, el Colegio Impacto tiene una organización y una estructura efectiva. Pese a eso se ha evidenciado que en muchos momentos la administradora del centro educativo ha estado recargada de actividades a su cargo. Ya que a parte de su rol como administradora que responde a actividades del Colegio y a sus superiores, también debe cumplir con su rol de educadora. Esto llegó a afectar a las educadoras ya que en varias ocasiones buscaban a la directora para consultas y no lograban encontrarla.

Como siguiente paso se procedió a realizar una entrevista con la directora del centro educativo, durante la cual ella pudo expresar claramente que necesitaba una propuesta de solución fuese útil

para el centro educativo. Dando a conocer las tres áreas en que le gustaría que se le apoyase. El primero relacionado a los requerimientos de Colegio Impacto, de MAIA y del Ministerio de Educación; ya que ella como directora es la principal responsable de ello y es uno de los motivos más grandes por los cuales está sobrecargada de actividades. La segunda es que está interesada en un plan para trabajar de mejor manera el aspecto de Gestión de Talento Humano, para que este pueda convivir de mejor manera y trabajar en equipo. Ya que el problema se produce cuando se presentan actividades fuera de los salones de clases y se debe delegar responsabilidades grandes. Y por último está interesada en una investigación que indique cómo influye el idioma materno al estudiar en un idioma distinto.

Desde este punto se empezó a hacer más notorio el hecho de que la directora del centro educativo se encuentra sobrecargada de actividades. Y sale a la luz por medio de la herramienta grupo focal, a través de esta actividad las educadoras expresaron varios de sus logros y de sus inquietudes. Uno de los aspectos que destacó en lo que a ellas les gustaría cambiar o mejorar es el tiempo que pasan entre ellas y con la directora del centro educativo, ya que la mayor parte de ellas tiene un salón propio en el que tienen su espacio de trabajo, lo cual hace muy difícil saber qué pasa con las demás y mantener comunicación. Tampoco cuentan con reuniones de trabajo, lo que hace muy complicado ponerse de acuerdo para actividades o resolución de problemas en conjunto.

Muy pocas veces el equipo del Colegio Impacto se reúne. Esto afecta el clima laboral ya que por momentos se sienten desconectadas. Expresaron también el hecho de que la directora del centro educativo tiene bastantes actividades que cubrir, dirigir y encargarse, por lo que la ven muy poco. Por lo tanto, después de realizar el análisis de toda la información recolectada a lo largo del diagnóstico institucional se puede concluir que el Colegio Impacto ha logrado grandes avances a lo largo de los tres años considerando el estado académico con que ingresa la población que atiende. Es importante reconocer que los miembros del personal reconocen sus logros y sus puntos de mejora. Como todo centro educativo, tienen varias cosas en las cuales trabajar como la seguridad de las jóvenes, el fomento de la independencia de las estudiantes, también mejorar el apoyo que brindan a las estudiantes de primer ingreso para la transición de primaria a nivel medio.

Pero una de las problemáticas que más sobresale radica en la gran cantidad de actividades que la directora del centro educativo tiene a su cargo, ya que cumple con distintos roles. El primero es como directora del centro educativo Colegio Impacto y debe hacerse cargo de toda la logística que ello implica, como contratación del personal, selección de niñas para nuevo ingreso, verificar que educadoras cumplan con sus metas específicas, velar por el bienestar de las jóvenes beneficiadas del programa, atender a padres de familia, organizar los distintos eventos escolares, realizar alianzas con organizaciones, entre otras cosas más.

Pero debe también responder a las exigencias y requerimientos de la organización MAIA, que cubre los distintos gastos del Colegio, como pago de salarios, los recursos materiales con los que cuenta, la alimentación de las señoritas, entre otras cosas más. Por lo tanto, la directora debe responder y velar por que el colegio cumpla las metas que la institución tenga para las estudiantes. El Colegio Impacto de MAIA es un centro educativo privado, funciona con recursos económicos propios, cuenta con políticas institucionales propias regida de las leyes del país en el que se encuentra. Por lo tanto, debe responder a los requerimientos del Ministerio de Educación de Guatemala, aunque el Estado no sea quien cubra los gastos en relación a requerimientos y fechas.

Agregado a esto, la directora está a cargo del curso de Ciencias Naturales en un grado y debe cumplir con las obligaciones que una educadora tiene, como el tiempo de las clases, la preparación, calificar las tareas entre otras cosas. Por lo mismo es prioridad decir que la directora del centro educativo necesita un sistema de soporte en el que ella pueda apoyarse más de su equipo de trabajo, delegar responsabilidades y de esa manera tener más tiempo para las actividades indelegables que tiene que desarrollar al frente de la institución. Manteniendo así comunicación constante con las educadoras, mejorando la relación laboral y el trabajo en equipo.

## **Capítulo 3**

### **Marco Teórico**

Cuando se identifica algún tipo de dificultad o problemática en un centro educativo y se trata de revertirlo o encontrar una solución, se deben tomar en cuenta varios aspectos a tratar por la naturaleza del servicio que se presta en este tipo de instituciones. Por lo mismo se debe hablar sobre estos temas para entenderlos mejor y así poder obtener el resultado deseado.

#### **3.1. Educación**

La educación es un sistema social necesario para que las futuras generaciones puedan insertarse a la vida de comunidad como ciudadanos responsables interesados por alcanzar metas como colectivo.

“Puede definirse como el proceso de socialización de los individuos. Al educarse, una persona asimila y aprende conocimientos. La educación también implica una concienciación cultural y conductual, donde las nuevas generaciones adquieren los modos de ser de generaciones anteriores.”  
(Definición 2008, p. 1)

Como toda institución, esta ha sufrido de varios cambios a lo largo de los años. Cambia, ya que las sociedades son cambiantes, las necesidades son otras, así como también los recursos con los que se cuentan. Aún con todas las variables el objetivo es siempre el mismo, tratar que las nuevas generaciones obtengan las mismas herramientas para formar parte activa de la sociedad. La educación trata de formar integralmente a los estudiantes proporcionándoles momentos para la construcción de conocimientos básicos, para que en un futuro elijan una carrera con la cual puedan sentir vocación y puedan dedicarse a ello. Todo lo que ahora se practica es por la experiencia de personas que antes lo han vivido.

La educación es sumamente antigua. En épocas anteriores eran los padres quienes se encargaban de enseñarles a sus hijos la actividad a la que ellos se dedicaban, los guiaban y hacían lo mejor que

podían. Conforme los años avanzaron y las comunidades iniciaron su organización y su propio sistema de vida se le delega a un grupo de personas la responsabilidad de dedicarse a formar a los más jóvenes. Al momento de que las sociedades llegaron a este tipo de acuerdos, los líderes de las comunidades o sus gobernantes tenían la responsabilidad de que la actividad educativa se desarrollara.

Este es el caso de Guatemala, cuenta con leyes que establecen la responsabilidad del Estado. Uno de los documentos más importantes que indica esto es el “Artículo 71.- Derecho a la educación. Se garantiza la libertad de enseñanza y de criterio docente. Es obligación del Estado proporcionar y facilitar educación a sus habitantes sin discriminación alguna” (Estado de Guatemala, 1985, p. 14). Este artículo hace responsable al Estado de Guatemala para que las instituciones educativas se encarguen de este proceso, brindando educación de calidad para todos, herramientas que puedan utilizarlo a lo largo de su vida, sin importar el área en que se encuentren, su religión, sexo, entre otros aspectos que varían.

La historia de la humanidad ha estado repleta de cambios constantes por ello el “Artículo 72.- Fines de la educación. La educación tiene como fin primordial el desarrollo integral de la persona humana, el conocimiento de la realidad y cultura nacional y universal.” (Estado de Guatemala, 1985, p. 14). Se puede concluir que la educación debe formar a la persona tanto en valores morales que lo ayuden a desarrollarse como persona que necesita de los demás, pero también con conocimientos académicos, que lo apoyen a desarrollar su pensamiento crítico.

### 3.2. Comunidad Educativa

En el proceso educativo intervienen varias partes. De la que se ha hablado con anterioridad es el Estado de Guatemala y que este es el encargado de administrar los recursos de país. Este es importante, pero de cierta manera está alejado, ya que no participa directamente en este proceso. Los actores más cercanos son denominados Comunidad Educativa; “ARTICULO 17°. Definición. Es la unidad que interrelacionando los diferentes elementos participantes del proceso enseñanza-aprendizaje coadyuva a la consecución de los principios y fines de la educación, conservando cada

elemento su autonomía” (Congreso de la República de Guatemala, 1991, p. 6). Podemos explicar entonces, que la comunidad educativa se refiere a las personas que intervienen directa o indirectamente en el proceso de enseñanza aprendizaje. Todos ellos tienen un rol distinto, cada uno cuenta con derechos y obligaciones, cuentan con cierto grado de responsabilidad para que los procesos se desarrollen de la mejor manera. En caso de que el proceso educativo no sea el óptimo cada uno tiene algo en lo que podría cambiar para rectificarlo.

“ARTICULO 18°. Integración. La Comunidad Educativa se integra por educandos, padres de familia, educadores y las organizaciones que persiguen fines eminentemente educativos.” (Congreso de la República de Guatemala, 1991, p. 6). Se puede entender que la comunidad educativa está integrada principalmente por educandos, educadores, las familias, los líderes comunitarios, la sociedad y las organizaciones que forman parte del contexto en que este proceso se desarrolla, ya que estos son los que mayormente intervienen. Su rol es más significativo, ya que cada uno de ellos refuerza el trabajo del otro. Estos deben actuar como equipo, los educadores dando lo mejor de sí mismos para brindar herramientas útiles en la vida de los educandos, que los ayude a potenciar sus habilidades y que conozcan sus fortalezas y debilidades. Los estudiantes cumpliendo con sus responsabilidades, horarios, actividades, dando a conocer las dificultades que tienen y apoyando a sus compañeros que muestren algún tipo de dificultad. Y los padres apoyando el rol del docente, verificando que el educador este realizando un buen trabajo y sus hijos cumpliendo con las actividades. Si uno de ellos falla se recarga el trabajo de otro y en ocasiones todos fallan, lo que hace imposible lograr los fines de la educación.

### 3.3. Centros Educativos

Los centros educativos no son el edificio, sino todos los actores que hacen posible el proceso de enseñanza aprendizaje. “ARTICULO 19°. Definición. Los centros educativos son establecimientos de carácter público, privado o por cooperativas a través de los cuales se ejecutan los procesos de educación escolar” (Congreso de la República de Guatemala, 1991, p. 6). En Guatemala existen tres modalidades para poder brindar el servicio educativo. El primero es la modalidad pública, la cual se diferencia de las otras porque todos los gastos de infraestructura, materiales, salarios, entre

otros los cubre el Estado de Guatemala; por ende, es gratuita. El segundo son los centros educativos privados, que deben sufragar los gastos de manera independiente, ya sea con colegiaturas establecidas o ayuda ajena al Estado. La última son los centros educativos por cooperativa, en el cual se tiene apoyo del Estado y apoyo de padres de familia a través de las mensualidades.

Sea cual sea la modalidad deben responder al Ministerio de Educación y sus directrices, ya que son el ente estatal encargado de verificar que el sistema educativo funcione. El sistema educativo privado es quien llega a tener dificultades con el Ministerio de Educación, ya que, aunque no estén patrocinados por el Estado, deben responder a este y los requerimientos que se les hacen son mucho más estrictos con ellos.

En la ley de educación nacional se establece “ARTICULO 23°. Definición. Los centros educativos privados, son establecimientos a cargo de la iniciativa privada que ofrecen servicios educativos, de conformidad con los reglamentos y disposiciones aprobadas por el Ministerio de Educación, quien a la vez tiene la responsabilidad de velar por su correcta aplicación y cumplimiento” (Congreso de la República de Guatemala, 1991, p. 7). Por lo tanto, este tipo de centros educativos deben ser muy cuidadosos para mantener el equilibrio entre las metas del Ministerio y las metas del establecimiento.

“ARTICULO 24°. Funcionamiento.

1. Los centros educativos privados funcionan de conformidad con el artículo 73 de la Constitución Política de la República de Guatemala, previa autorización del Ministerio de Educación, cuando llenen los requisitos establecidos en el reglamento específico.
2. Cuando los centros educativos tengan planes y programas diferentes a los centros oficiales, serán autorizados a funcionar siempre y cuando sea aprobado el proyecto específico de funcionamiento por el Ministerio de Educación y se garanticen adecuados niveles académicos y que los mismos no contravengan los principios y fines de la presente ley.

3. Para normar el funcionamiento de los centros educativos privados, el Ministerio de Educación elaborará el Reglamento respectivo” (Congreso de la República de Guatemala, 1991, p. 7).

Se puede decir que los centros educativos privados cuentan con normas específicas y control riguroso para que estos puedan funcionar. Deben pasar por largos procedimientos y ser evaluados constantemente. En Guatemala, estos centros educativos son populares, ya que existe parte de la población guatemalteca que busca mejorar la calidad de vida de sus hijos y cuentan con los recursos suficientes para pagar por este tipo de formación. Por otra parte, el Estado enfoca mucho más los esfuerzos para brindar educación formal en el nivel primario, en el nivel medio (ciclo básico y diversificado). La incidencia del estado disminuye considerablemente, por lo que en varios casos pagar por la educación es la única opción.

### 3.4. Director

Los centros educativos, independientemente de si son públicos, por cooperativa o privados, cuentan con estructuras similares. Todos cuentan con un director, que es la cabeza de la institución y quien debe hacerse responsable de que los fines de la educación en su centro educativo se realicen. El Congreso de la República de Guatemala (1991) explica:

“ARTICULO 37°. Obligaciones de los directores. Son obligaciones de los directores de centros educativos las siguientes:

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



4. Responsabilizarse por el cuidado y buen uso de los muebles e inmuebles del centro educativo.
5. Mantener informado al personal de las disposiciones emitidas por las autoridades ministeriales.
6. Representar al centro educativo en todos aquellos actos oficiales o extraoficiales que son de su competencia.
7. Realizar reuniones de trabajo periódicas con el personal docente, técnico, administrativo, educandos y padres de familia de su centro educativo.
8. Propiciar y apoyar la organización de asociaciones estudiantiles en su centro educativo.
9. Apoyar y contribuir a la realización de las actividades culturales, sociales y deportivas de su establecimiento.
10. Propiciar las buenas relaciones entre los miembros del centro educativo e interpersonal de la comunidad en general.
11. Respetar y hacer respetar la dignidad de los miembros de la comunidad educativa.
12. Promover acciones de actualización y capacitación técnico-pedagógica y administrativa en coordinación con el personal docente.
13. Apoyar la organización de los trabajadores educativos a su cargo” (p. 11).

El rol del director de un centro educativo es uno de los trabajos más difíciles del sistema de educación escolar, ya que la mayor parte de los problemas que puedan surgir se presentan ante el director para obtener una posible solución o el punto de vista que este tenga. El director es la autoridad máxima dentro del centro educativo, debe realizar balances entre sus distintas ocupaciones, tanto su rol de administrador de velar porque las finanzas se encuentren en orden, que el establecimiento cuente con los servicios básicos, y gestionar insumos o recursos necesarios. Pero no debe dejar a un lado el velar por que la calidad educativa que se esté brindando sea la mejor, que sus maestros lleguen a la hora indicada, que los niños también estén llegando, que los educadores planifiquen sus clases y de motivarlos siempre. Es el encargado de crear un equipo de trabajo, y al final sobre él recae la responsabilidad de todo lo que sucede en la institución.

### 3.5. Educadores

Los educadores son parte fundamental del sistema, ya que son quienes más contacto tienen con los estudiantes. Según el estado a través del Congreso de la República de Guatemala, (1991) establece:

“ARTICULO 36°. Obligaciones de los Educadores. Son obligaciones de los educadores que participan en el proceso educativo, las siguientes:

1. Ser orientador para la educación con base en el proceso histórico, social y cultural de Guatemala.
2. Respetar y fomentar el respeto para su comunidad en torno a los valores éticos y morales de esta última.
3. Participar activamente en el proceso educativo.
4. Actualizar los contenidos de la materia que enseña y la metodología educativa que utiliza.
5. Conocer su entorno ecológico, la realidad económica, histórica social, política, y cultural guatemalteca, para lograr congruencia entre el proceso de enseñanza-aprendizaje y las necesidades del desarrollo nacional.
6. Elaborar una periódica y eficiente planificación de su trabajo.
7. Participar en actividades de actualización y capacitación pedagógica.
8. Cumplir con los calendarios y horarios de trabajo docente.
9. Colaborar en la organización y realización de actividades educativas y culturales de la comunidad en general.
10. Promover en el educando el conocimiento de la Constitución Política de la República de Guatemala, la Declaración de Derechos Humanos y la Convención Universal de los Derechos del Niño.
11. Integrar comisiones internas en su establecimiento.
12. Propiciar en la conciencia de los educandos y la propia, una actitud favorable a las transformaciones y la crítica en el proceso educativo.
13. Propiciar una conciencia cívica nacionalista en los educandos” (p. 10 y 11).

Los educadores son los responsables directos de la formación integral de los estudiantes, de reforzar los valores morales que estos han adquirido en sus hogares, de formarlos para desarrollar

competencias que los ayuden a comprender la realidad en la que viven y de brindarles herramientas necesarias para cuando se deban integrar a la sociedad como ciudadanos responsables.

Para los educadores es una necesidad formar el pensamiento crítico de los estudiantes que tiene a su cargo, para que estos puedan ser agentes de cambio, y ser ciudadanos promotores de paz, respeto, solidaridad y responsabilidad. Todo esto se logra progresivamente. Cada educador en cada ciclo del sistema de educación formal es importante para lograr dichos objetivos, a través de trabajar con responsabilidad y conscientes de la labor que se desarrolla.

Una labor importante para el docente es formar parte de las comisiones del centro educativo, ya que aparte de las actividades dentro del salón de clases se desarrollan actividades culturales, deportivas, ciudadanas, entre otras, que deben realizarse para lograr la formación integral que se desea.

La labor del educador no se limita a las paredes de su salón, ni a su horario de clases. El educador siempre será educador, será observado por el resto de la sociedad, se le juzgará y se seguirá su ejemplo.

### 3.6. Administración

La administración es el proceso de cuidar los bienes y recursos de una organización. La administración educativa es mucho más difícil por los distintos elementos que intervienen en este proceso complejo. Por lo tanto, para administrar se debe entender a profundidad lo que implica administrar.

#### 3.6.1. Administrar

Para entender la labor de un administrador se debe entender el significado de Administrar, “(Del latín administrare) Significa etimológicamente servir. En este sentido, puede definirse la administración como la acción de servir a otro, de cuidar los bienes de otro, de encargarse de los asuntos de otro” (Ramírez Cardona, Carlos, 2009, p. 3).

Por ello es que en la labor de administrar es fundamental mantener equilibrio entre los sentimientos y la razón, es tomar las mejores decisiones con respecto a los recursos con los cuales se cuenta, se vela por el bien de común, aun cuando a las demás personas o involucrados no estén totalmente de acuerdo.

Se puede agregar que “Quiere decir también regir o gobernar. Significa dirigir los destinos de una empresa, de una organización, de una comunidad, de una ciudad, de un pueblo, de tal manera que se alcancen sus objetivos o propósitos y su progreso y su bienestar” (Ramírez Cardona, Carlos, 2009, p. 3). En toda sociedad organizada las personas se reúnen para juntos sobrevivir y seguir desarrollándose. El papel del administrador en las sociedades es tomar las mejores decisiones para que toda la sociedad avance hacia algo mejor.

“George R. Terri, remitiéndose a Henry Fayol, define la Administración como, un proceso distintivo que consiste en la planeación, organización, dirección, ejecución y control del trabajo mediante el empleo de personas y recursos de diversa índole” (Ramírez Cardona, Carlos, 2009, p. 4). Cuando las actividades humanas empezaron a tratar de entenderse y definirse de manera técnica, la tarea de administrar obtuvo pasos concretos para su realización óptima los cuales son: organización, dirección, ejecución y control, que actúan como un engranaje, en el cual deben unirse en secuencia para lograr los mejores resultados.

Uno de los grandes pioneros para entender la administración el Fayol, Vélez, B. A., 2009, explica “Posiblemente lo más importante del trabajo de Fayol sea su exposición de principios y elementos administrativos. Estableció los catorce “principios de administración”, enfatizando en que los administradores deberían ser flexibles en su aplicación y que se deberían hacer concesiones por circunstancias distintas y cambiantes:

1. División del trabajo.
2. Autoridad.
3. Disciplina.
4. Unidad de mando.
5. Unidad de dirección.

6. Subordinación del interés individual al interés general.
7. Remuneración.
8. Centralización.
9. Cadena de superiores (línea de autoridad).
10. Orden.
11. Equidad.
12. Estabilidad en el trabajo.
13. Iniciativa.
14. Espíritu de grupo” (p. 67 y 68).

Estos 14 pasos han sido elegidos a través de la investigación y la observación de instituciones donde se desarrollan procesos administrativos. Uno de los principios importantes para explicar la labor dentro de un centro educativo es la división de trabajo, que es importante ya que para que la institución funcione debe de separarse las tareas y designar a las personas que puedan encargarse de llevar a cabo dicha labor, y que puedan tener claro el rol que deben desempeñar para lograr alcanzar el objetivo.

Otros principios conectados entre sí son la autoridad, la unidad de mando y la unidad de dirección, los cuales son complementarios entre sí, porque el encargado o el administrador deben mantener su autoridad, su equipo debe respetar sus decisiones y no sobrepasar la jerarquía en ningún momento.

### 3. 7. Gerencia

Ramírez Cardona, Carlos, 2009, afirma:

“Concepto de gerencia El término gerencia aparece a partir del Siglo XIX simultáneamente con el auge de las empresas y de los negocios. Este término significa gestión y, a su vez, gestión significa administración. Gerencia es, pues, equivalente a administración. La Real Academia Española define al gerente como persona que dirige los negocios y lleva la firma en una empresa o sociedad mercantil. De esta forma la palabra gerente, significa dos cosas:

por una parte, identifica a quien cumple procesos administrativos y, por otra, señala a quien lleva la representación de una empresa o negocio” (p. 24).

La gerencia está íntimamente vinculada al tema de administración. Ambos representan el encargarse del cuidado de los recursos de una sociedad o institución. Gerente es el término por el cual se le denomina a la persona encargada de llevar a cabo las actividades administrativas, especialmente de empresas. Vélez, B. A., 2009, explica:

“A su vez, la administración como gerencia es definida como el conjunto de actividades de planeación, organización, coordinación, dirección y control. Tales actividades o funciones de la administración han sido consideradas las bases de la gerencia hasta nuestros días. Estos elementos son:

La planeación: capacidad de auscultar el porvenir y diseñar el plan de acción; es prever.

La organización: la constitución del doble cuerpo de la organización entendido como lo material y lo social.

La dirección: consiste en hacer que funcione el plan; es dar las órdenes para que las actividades previstas se realicen.

La coordinación: es la armonización de actos y esfuerzos.

El control: es la verificación del cumplimiento de los planes” (p. 70 y 71).

La gerencia administrativa es la acción administrativa cuando los pasos de planeación, organización, la dirección, la coordinación y el control se llevan a cabo. El encargado de la administración dirige para llegar a la meta previamente establecida, verificando a cortos plazos el cumplimiento de ellas, llegando a la evaluación solamente a verificar resultados y aspectos a mejorar y no únicamente a juzgar o darse cuenta de que el trabajo realizado no ha funcionado.

### 3.8. Talento Humano

En las distintas instituciones se cuenta con recursos que deben ser administrados, están los recursos materiales que es el que se refiere a los aspectos económicos, muebles e inmuebles con los que

cuenta la organización y los recursos humanos que son básicamente las personas que colaboran para alcanzar las metas.

“Relaciones humanas: Las relaciones humanas son la expresión de la idea de que los trabajadores son principalmente seres sociales conducidos por una necesidad de pertenencia y aceptación; la interacción social y la afiliación de grupos son necesarias para la plenitud humana y para la armonía en el lugar de trabajo” (Vélez, B. A., 2009, 109).

Es importante recordar que las organizaciones, sea cual sea su objetivo, trabajan con personas para lograrlo. Cada persona es un mundo, con ideas y pensamientos propios, con anhelos y dificultades. Por lo cual se debe comprender y aprender a trabajar cuidando las relaciones humanas, lo cual se refiere que a que se tiene que cuidar la manera en que se trata a los colaboradores para mantener un clima laboral tranquilo para que se puedan alcanzar los objetivos.

“Toma años reclutar, capacitar y desarrollar el personal necesario para la conformación de grupos de trabajos competitivos; por ello, las organizaciones han comenzado a considerar al recurso humano su capital más importante y la correcta administración del mismo como una de sus tareas más decisivas” (Vélez, B. A., 2009, 114).

Las organizaciones dependen grandemente de su recurso humano, ya que son las personas encargadas de realizar los trabajos para lograr los objetivos de la institución. Por ello es fundamental que los colaboradores permanezcan bastante tiempo en la institución, porque solo con el tiempo se puede lograr que tengan las habilidades necesarias para trabajar de manera eficaz y eficiente. “Es definitivo que a los trabajadores debe dárseles razones e incentivos para influir en su comportamiento” (Vélez, B. A., 2009, 114). Entonces podemos decir que es importante que el administrador se tome el tiempo para conocer al personal que tiene a su cargo, conocer a grandes rasgos sus sueños y sus dificultades, tanto para entenderlo como para motivarlo, de esta manera se puede identificar la mejor manera de que este responda de la manera que se espera.

Vélez, B. A., (2009) sostiene:

“Para poder predecir el comportamiento de las personas un gerente debe conocer cuáles son los motivos y necesidades que hacen que las personas produzcan una determinada acción

en un momento determinado. Generalmente, el comportamiento es motivado por el hecho de alcanzar cierta meta u objetivo. El motivo actúa provocando una actividad e indicando la dirección del comportamiento” (p. 117).

Para mejorar resultados se tiene que motivar al colaborador, ya que los seres humanos necesitan estímulos cambiantes para mantener la atención en su objetivo. “Motivación es el proceso que impulsa a una persona a actuar de una determinada manera o, por lo menos, origina una propensión hacia un comportamiento específico.” (Vélez, B. A., 2009, p. 117). La motivación son estos estímulos necesarios. Las personas van a tener motivaciones distintas, algunas económicas, otras de descanso o libertad y otras de reconocimiento por su labor.

### 3.9. Trabajo en equipo

Se debe trabajar y conocer mucho la población de colaboradores que se tiene, porque es ideal pasar de grupo de trabajo a equipo de trabajo. En el grupo las personas trabajan, pero de manera un tanto independiente, mientras que en el equipo las personas están totalmente involucradas para lograr el mismo fin.

Vélez, B. A., 2009, afirma:

“Toda organización se caracteriza por poseer un objetivo central que unifica las acciones y los recursos de la organización en función de su logro; lograr esta meta es la razón de ser la organización y, por consiguiente, el logro del objetivo influye en el cómo la organización está estructurada y cómo está administrada. La manera en que los individuos y grupos entienden el objetivo central es determinante para explicar sus acciones en la organización” (p. 116).

Por lo mismo se entiende que una de las dificultades del grupo de trabajo es que saben cuál es el objetivo, trabajan para lograrlo, pero no lo interiorizan. Cada uno de los colaboradores lo ve desde una perspectiva distinta, dependiendo del rol que desempeña. Entonces un paso importante para



cambiar esto es el hecho de socializar el objetivo y analizarlo, para encontrar los puntos comunes que se encuentran y tener una visión lo más similar posible.

Ramírez Cardona, Carlos, 2009, explica:

“Los círculos de calidad: Los esfuerzos por lograr la calidad total requieren de una filosofía y de una organización. La filosofía se encuentra en la doctrina administrativa general y en los principios de la filosofía y políticas de la empresa. La organización de los círculos de calidad, puede ser de muy variados tipos siendo lo más aconsejable la utilización en primer término de los grupos primarios (jefe y sus inmediatos colaboradores) y en segundo lugar utilizar la organización de grupos ad-hoc para el estudio y análisis de problemas específicos. Estos grupos ad-hoc o círculos de calidad, involucran a todas las personas que intervienen en un proceso o en parte del mismo. Detectan sus fallas, analizan los posibles correctivos y proponen soluciones. Es lo que se llama administración participativa” (p. 58).

Se propone utilizar los círculos de calidad, ya que estos proporcionan un espacio seguro para emitir su opinión. Hacer que sus ideas sean tomadas en cuenta. A través del diálogo y la buena comunicación se logran establecer buenas relaciones humanas y con ello se puede producir equipos de trabajo en donde todos comparten el mismo grado de deberes y derechos. En los círculos de calidad se pueden verificar y evaluar actividades de corto, mediano y largo plazo, utilizando la comunicación asertiva para la resolución de conflictos, se logran cambios profundos en las instituciones por el hecho de trabajar con seres humanos.

### 3.10. Administración de centros educativos

Los centros educativos son instituciones como cualquier otra, con metas y objetivos a alcanzar en un tiempo determinado. La diferencia más grande que se presenta es que el producto de estos centros es difícil de lograr y evaluar, ya que son seres humanos y existe una gran cantidad de variables que influyen en que se logre el objetivo. “La escuela es una organización creada para llevar a cabo procesos de enseñanza-aprendizaje. Los profesores realizan completamente sus funciones dentro de un marco organizativo y no por separado” (Cerdeira, R. R. M., y Larrossa, M. F.,

2012, p. 47). El sistema educativo nacional está diseñado para que los docentes sean parte de una estructura que sostiene a las nuevas generaciones de ciudadanos, por ello la organización de estos centros es fundamental.

Cerda, R. R. M., y Larrossa, M. F., (2012) explican:

“La organización, no es sólo un lugar físico, influirá además en la actividad docente y en el aprendizaje de los alumnos. El cambio organizativo supone el cambio en la forma de organizarse el centro, y éste cambiará en la medida que vaya modificando su modo de pensar y actuar como organización” (p. 47).

A lo largo de los años se ha culpado al educador de los resultados académicos que los estudiantes obtienen, cuando en realidad se cuenta con toda una comunidad educativa encargada de apoyar y reforzar lo que en las escuelas se trabaja. La forma en que los centros educativos están organizados dificulta que se pueda trabajar en equipo. En varios casos el director está únicamente vinculado a lo administrativo y financiero, y se olvida de verificar lo que sucede en el salón de clase. Lo mismo ocurre del lado de los educadores que llegan a centrarse únicamente en su rol de pedagogos y no se toman el tiempo necesario para brindar apoyo a su director. Cuando este tipo de patrones se cambia y todos empiezan a apoyarse, se refuerza el trabajo de todos, logrando así fomentar trabajo en equipo.

Cerda, R. R. M., y Larrossa, M. F., (2012) sostienen:

“La escuela es, igualmente, una realidad construida. La organización escolar es una realidad que se construye a través de las interacciones de sus miembros. No son organizaciones predeterminadas al margen de las personas, la escuela la construyen las personas a través de modos de entender, con sus actitudes, interpretando el significado de los objetos y desarrollando ciertas creencias. Por eso si se cambian las personas, cambia la escuela. La escuela es una “organización que aprende”” (p. 48).

Esto nos da a entender que en los sistemas educativos se trata de que los estudiantes puedan tener una muestra de cómo será la vida de ciudadanos, con deberes y responsabilidades, demostrando

que con esfuerzo se pueden lograr las cosas. Pero usualmente se olvida la parte humana y de convivencia, la solidaridad y el bien común, por lo que es necesario que los paradigmas cambien y eso puede darse desde la administración, en la cual todos trabajen para guiar a los futuros ciudadanos.

“La Administración escolar llegará a ser un medio para alcanzar los objetivos de la escuela y de la sociedad. En última instancia deberá ser valorada por la forma en que contribuya a alcanzar esos objetivos” (Cerdeza, R. R. M., y Larrosa, M. F., 2012, p. 55).

Muchos de los problemas sociales que se viven son producto de las instituciones sociales más importantes como la familia y las escuelas. Si en estos espacios no se vive en comunidad, respetando al prójimo, esto no se refleja en la vida adulta. Por eso es que la escuela es distinta a otras organizaciones, pues sus metas son más significativas y el logro o no de estas afecta a largo plazo a la sociedad.

## **Capítulo 4**

### **Propuesta**

#### 4.1. Nombre de la propuesta

Sistema de calendarización de actividades y distribución de responsabilidades de equipo del Colegio Impacto de MAIA Ciclo Básico del departamento de Sololá.

#### 4.2. Introducción

Durante la fase de diagnóstico institucional se pudo identificar distintas dificultades naturales de un centro educativo, pero se debió optar por uno que fuese posible mejorar, obtener resultados a corto plazo y que pudiese ser sostenible.

Durante la recolección de información con el equipo del Colegio Impacto de MAIA se llevaron a cabo entrevistas y grupos focales con educadoras y personal administrativo, donde surgieron temas como la escasa comunicación entre docentes y el área administrativa de la institución educativa, también la dificultad de equilibrar actividades propias del Colegio, requerimientos del Ministerio de Educación y de la Organización MAIA. Por último, se resaltó el exceso de actividades y responsabilidades con las que debe tratar la directora del Colegio.

Después del análisis que se realizó de la información recolectada con los distintos miembros del equipo se llegó a la conclusión de que todo esto afecta la dinámica de la organización y de cierta manera el clima laboral, pues, aunque la actividad pedagógica se lleva a cabo responsablemente, las actividades externas a ella no eran lo suficiente satisfactorias, sobrecargando a parte del personal.

También se logró visualizar que estas tres temáticas pueden ser tratadas con un sistema de calendarización de actividades y distribución de responsabilidades, considerando que existe una

diversidad de actividades que deben llevarse a cabo en el centro educativo aparte de la acción puramente pedagógica. Se realizan eventos que ayudan a las estudiantes a desarrollar habilidades y valores que apoyan su formación integral. También requerimientos administrativos que deben cumplirse respondiendo a las dos instituciones legales que intervienen en el desarrollo del Colegio Impacto.

Algo que resalta es el compromiso que la directora del centro educativo muestra para cumplir con sus responsabilidades y la apertura que el equipo muestra por apoyarla en lo que ella designe. En distintas ocasiones la directora muestra interés por que el proyecto que se entregue sea utilizado y aplicado en las actividades de la institución.

Por lo cual la calendarización de actividades y distribución de responsabilidades sea utilizada como herramienta para trabajar en equipo, disminuir y priorizar las actividades a cargo de la directora, delegar roles más activos a las educadoras, cumplir con las actividades de mejor manera y mantener la comunicación y evaluación de actividades constantemente.

### 4.3. Justificación

Las instituciones educativas son realmente complejas, ya que brindan un servicio, trabajando con seres humanos, con estudiantes que presentan distintos tipos de necesidades que deben ser atendidas. En el Colegio Impacto se cuenta con un sistema pedagógico eficiente, con constante actualización docente y supervisión interna. Por lo cual se decidió trabajar con el eje de administración, el cual en la etapa de investigación reflejó algunas dificultades, entre las cuales están el exceso de actividades que debe atender la dirección, la escasa comunicación del equipo del Colegio Impacto y la dificultad a la hora de equilibrar las actividades del Colegio, y los requerimientos de Ministerio de Educación y de MAIA.

Por lo que se propone contar con un sistema de actividades y distribución de responsabilidades que pueda mejorar de cierta manera las tres problemáticas que se presentan, ya que cada una influye en la otra.

Al contar con una base de datos, que distribuya las fechas de las actividades y unifique en un solo documento las actividades del Colegio, del MINEDUC y de MAIA se priorizan las actividades que la directora debe cubrir, disminuyendo considerablemente sus responsabilidades y aumentando el tiempo que pueda pasar con su equipo de trabajo y por ende la comunicación entre los colaboradores y la comunidad educativa en general.

Al trabajar en equipo se delegan responsabilidades y derechos, los educadores asumen un rol más activo entendiendo mejor la parte administrativa. De esta manera se mejora el clima laboral y las actividades se desarrollan de manera mucho más efectiva, ya que la responsabilidad no es de una sola persona. Se puede agregar que se promueve la evaluación de actividades a través de la motivación y el reconocimiento.

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

Durante las primeras fases de la investigación se logró observar y conocer de manera más directa la dinámica del Colegio Impacto. Los colaboradores de la institución manifestaron y coincidieron en el exceso de las actividades que debe cubrir la directora del centro educativo. Se realizó una entrevista con la directora y manifestó que esto pasa a causa de la serie de requerimientos que tiene a su cargo, ya que debe responder a todo lo que conlleva administrar un centro educativo, también los requerimientos del Ministerio de Educación y los que necesita la Asociación MAIA, ya que el Colegio es privado. Debe atender a la Asociación MAIA por ser quien sustenta los gastos económicos y también al Ministerio quien es el ente rector de la educación guatemalteca.

Todo esto inició a repercutir en el clima laboral ya que el tiempo que pasa con su equipo de trabajo es realmente escaso y la comunicación entre ellos ha disminuido y se ha deteriorado. Por lo que se hace evidente que se debe contar con un sistema que unifique las distintas actividades que el Colegio debe realizar y distribuir las mismas de manera más equitativa y prioritaria.

## 4.5. Objetivos

### 4.5.1. Objetivo General

- Crear un sistema para la unificación y calendarización de actividades para la distribución equitativa de comisiones del centro educativo.

### 4.5.2. Objetivos Específicos

- Recolectar información sobre la mayor parte de los requerimientos y actividades del Colegio Impacto, Ministerio de Educación y MAIA, para poder distribuirlos de acuerdo a las fechas en que deben ser entregadas o ejecutadas.
- Realizar un análisis para la distribución de actividades basada en las actividades que la directora no puede delegar.
- Distribuir las actividades más importantes para crear comisiones encargadas de llevarlas a cabo y proporcionar algún tipo de orientación que guíe a las educadoras encargadas de ello.

## 4.6. Estrategia

1. Organizar un plan que responda a las distintas necesidades de las instituciones a las que el Colegio debe responder.
2. Crear un sistema de comisiones, atendiendo los distintos requerimientos de la Asociación MAIA y del Ministerio de Educación.
3. Crear un plan administrativo para distribución de responsabilidades.
4. Crear un sistema de comisiones de apoyo a la directora.

## 4.7. Resultados esperados

Al utilizarse el proyecto de “Sistema de calendarización de actividades y distribución de responsabilidades de equipo de Colegio Impacto de MAIA Ciclo Básico del departamento de Sololá”, se espera contar con un sistema que capture todas las actividades que el Colegio Impacto debe realizar y cumplir, aparte del hecho puramente pedagógico, abarcando requerimientos del

MINEDUC y MAIA. De este modo se pueden distribuir estas actividades a lo largo del año escolar, distribuyendo por medio de comisiones actividades grandes e importantes para que la directora del centro educativo se haga cargo de las actividades que no puede delegar.

Se plantea que la directora pueda tener un mejor sistema de apoyo, que se tengan las responsabilidades de las comisiones marcadas para que se le pueda dar seguimiento y puedan ser evaluadas, ya que la fase de evaluación es sumamente importante para el mejoramiento constante de las diversas actividades.

Que el Colegio Impacto logre tener una subdirectora que tenga un rol mucho más activo, para estar al frente cuando la directora no pueda cumplir con las responsabilidades y actividades que desarrolla. Al ser un centro educativo tan grande y que debe responder a varias metas, la directora no se da abasto, por lo cual se propone contar con una subdirectora que pueda estar atenta y responsabilizarse de actividades necesarias, pero no tan trascendentes que absorben el tiempo de la directora. Que pueda asumir responsabilidades cuando la directora no pueda hacerlo. Se espera mejorar la comunicación del equipo del Colegio Impacto a través de reuniones constantes, y que en caso de que la directora no pueda estar la subdirectora pueda liderar las mismas.

Se quiere mejorar el trabajo en equipo a través de delegar responsabilidades, pero también con un sistema específico de incentivos para que las comisiones puedan ejercer su trabajo de manera eficiente. Se plantea el uso de diversos tipos de incentivos, ya que a cada persona la motivan distintas cosas. Pero este se otorgará de acuerdo a los resultados de las evaluaciones que se realicen después de cada actividad importante.

Todo esto se hace con el fin de que las actividades del Colegio Impacto sean mucho más preparadas, que el trabajo se distribuya y que la directora pueda tener más tiempo para supervisar las actividades y no sea ella quien deba hacerse responsable directamente de estas.



#### 4.8. Actividades

- Plantear la propuesta a la directora del centro educativo para que se pueda tener su punto de vista y su posterior aprobación.
- Recolección de información con la directora y la secretaria del centro educativo, acerca de las distintas actividades que deben realizarse.
- Ordenar en un sistema las distintas actividades del Colegio Impacto, con las fechas en las que deben ser realizadas y la organización a la que responde la misma.
- Delegar al responsable de llevar a cabo esta actividad, priorizando las actividades que la directora debe realizar.
- Proponer un sistema de evaluación sencillo, rápido y adaptable a distintas comisiones.
- Proponer un sistema de incentivo, que motive a las comisiones para realizar un mejor trabajo.
- Mostrar los avances del sistema para que la directora revise los distintos aspectos y plantee los cambios o mejoras que deba tener la plataforma.
- Realizar los cambios y mejoras.
- Obtener el aval de la directora del centro educativo.
- Presentar la propuesta ante el equipo del Colegio Impacto.
- Poner en práctica la propuesta durante el último mes de clases del ciclo escolar.
- Evaluar los resultados.

#### 4.9. Cronograma de Actividades

**Cuadro 3**  
**Cronograma de actividades**

Estrategia	Resultados esperados	Actividades	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Observaciones
<p>1. Organizar un plan que responda a las distintas necesidades de las instituciones a las que el Colegio debe responder.</p> <p>2. Crear un sistema de comisiones, atendiendo los distintos requerimientos de MAIA y del Ministerio de Educación.</p> <p>3. Crear un plan administrativo para distribución de responsabilidades.</p>	<p>Al plantear la propuesta a la directora del centro educativo se desea obtener una retroalimentación, con aspectos que deban ser eliminados, replanteados o mejorados.</p> <p>A partir de esta sesión iniciar a trabajar con el proyecto.</p>	<p>Plantear la propuesta a la directora del centro educativo para que se pueda tener su punto de vista y su posterior aprobación.</p>	X			

4. Crear un sistema de comisiones de apoyo a la directora.						
5. Organizar un plan que responda a las distintas necesidades de las instituciones a las que el Colegio debe responder.	Obtener información sobre los distintos requerimientos del Colegio Impacto, MINEDUC y MAIA, para ingresarlos a una sola base de datos.	Recolección de información con la directora y la secretaria del centro educativo acerca de las distintas actividades que deben realizarse.	X			
6. Organizar un plan que responda a las distintas necesidades de las instituciones a las que el Colegio debe responder.	Organizar las actividades de acuerdo al calendario escolar e identificar si algún requerimiento coincide entre instituciones para ejecutar la actividad una sola vez.	Ordenar en un sistema las distintas actividades del Colegio Impacto, con las fechas en las que deben ser realizadas y la organización a la que responde la misma.	X			
7. Crear un sistema de comisiones, atendiendo los distintos	Dividir las actividades, identificar qué trabajo pueden realizar las comisiones.	Delegar al responsable de llevar a cabo esta actividad, priorizando las	X			

requerimientos de MAIA y del Ministerio de Educación.	Disminuir las actividades que realiza la directora.	actividades que la directora debe realizar.				
8. Crear un sistema de comisiones, atendiendo los distintos requerimientos de MAIA y el Ministerio de Educación.	Que las comisiones cuenten con algún tipo de referencia o recurso que guie el trabajo que como equipo deben realizar.	Crear pequeñas descripciones de las actividades que se realizan, justificando la importancia de las mismas para que las comisiones puedan tener algún tipo de referencia.		X		
9. Crear un plan administrativo para distribución de responsabilidades.	El subdirector pueda tener un rol más activo en la institución, que apoye y lidere actividades que el director no pueda realizar.	Enlistar tareas específicas que el rol que el subdirector debe tener y agregarlo al sistema.		X		
10. Crear un sistema de comisiones de apoyo a la directora.	Que las actividades puedan contar con un sistema de monitoreo, para que se desarrollen	Proponer un sistema de evaluación sencillo, rápido y		X		

	de la mejor manera posible.	adaptable a distintas comisiones.				
11. Crear un sistema de comisiones de apoyo a la directora.	Crear lineamientos para que las comisiones puedan obtener incentivos, sin que esto afecte grandemente el presupuesto o bases de la institución.	Proponer un sistema de incentivo que motive a las comisiones para realizar un mejor trabajo.		X		
12. Organizar un plan que responda a las distintas necesidades de las instituciones a las que el Colegio debe responder.	Que la directora del centro educativo observe los avances realizados en el proyecto, que pueda proporcionar elementos que deban eliminarse, mejorar o agregar.	Mostrar los avances del sistema para que la directora revise los distintos aspectos y plantee los cambios o mejoras que deba tener la plataforma.		X		
13. Organizar un plan que responda a las distintas necesidades de las instituciones a las que el Colegio debe responder.	Trabajar en los últimos detalles, modificar los que sea necesarios.	Realizar los cambios y mejoras.		X		
14. Organizar un plan que responda a las	Obtener el visto bueno de la directora.	Aval de la directora del centro educativo.		X		

distintas necesidades de las instituciones a las que el Colegio debe responder.						
15. Organizar un plan que responda a las distintas necesidades de las instituciones a las que el Colegio debe responder.	Presentar ante el equipo el proyecto, para que se les explique, puedan dar a conocer sus dudas y estar listos para la su ejecución.	Presentación de la propuesta ante equipo de colegio impacto.			X	
16. Crear un sistema de comisiones, atendiendo los distintos requerimientos de MAIA y el Ministerio de Educación.	Monitorear alguna comisión que desarrolle alguna actividad.	Puesta en práctica de la propuesta durante el último mes de clases del ciclo escolar.			X	
17. Crear un sistema de comisiones de apoyo a la directora.	Evaluar el proyecto, para que en el futuro se implemente de mejor manera.	Evaluación corta sobre los resultados.			X	

Fuente: elaboración propia (2020)

#### 4.10. Metodología

Para lograr los objetivos de un colectivo, se debe trabajar en equipo, donde cada una de las personas involucradas comparten la meta y trabajen para alcanzar la misma. Aritzeta, Aitor, y Sabino Ayestarán (2006) explican:

“La interacción social permite a los miembros de un grupo, a través del intercambio de percepciones, ideas, sentimientos y proyectos, la construcción de un conocimiento compartido. Pero, tal como el individuo no existe sin un grupo, los grupos son parte de estructuras mayores que los incluyen. Individuos dentro de grupos, grupos dentro de organizaciones y organizaciones dentro de sociedades” (p. 10).

Si se logra entender que cada individuo en la organización es importante para el desarrollo de la misma, y se le reconoce como tal, su valor y que sus acciones repercuten sobre el trabajo de los demás, se asume cierto grado de responsabilidad, ya que si su labor es buena contribuye al éxito de la actividad y si es deficiente o mala las consecuencias será para todo el órgano al que pertenece. Es importante que las instituciones evalúen los trabajos realizados, ya que de cada individuo depende el progreso que pueda llegar a tener.

Aritzeta, Aitor, y Sabino Ayestarán (2006) afirman:

“Principio de la diferenciación/integración: Hace referencia a que el desarrollo de un subsistema depende de la capacidad para diferenciar e integrar información sobre individuos, grupos y organizaciones. La diferenciación es la capacidad de ver diferencias en lo aparentemente similar y la integración significa capacidad para detectar similitudes en lo aparentemente distinto. Diferenciar individuos dentro de un grupo, grupos dentro de una organización y organizaciones dentro de una sociedad significa reforzar la identidad del subsistema correspondiente. La integración significa la construcción de conocimientos compartidos que permitan establecer objetivos compartidos” (p. 14).

El Talento Humano es uno de los recursos más importantes con los que cuenta una organización. Por ello es necesario conocer al personal con que se cuenta, sus intereses, habilidades, destrezas y sus debilidades, ya que entre más cómodas estén las personas, de mejor manera se desempeñan en sus labores. En la distribución de trabajo se debe tomar en cuenta estos aspectos para que las personas puedan realizar actividades relacionadas a sus habilidades a modo de que estas se desarrollen de la manera adecuada.

Para el proyecto del Colegio Impacto se ha decidido trabajar con la metodología de trabajo en equipo, ya que es una organización educativa y por ende brinda servicios y no productos. Por lo cual el problema que ha sido identificado afecta las distintas áreas, porque existen diversas actividades que deben desarrollarse paralelas al área pedagógica.

Uno de los aspectos que hizo que el problema se identificara de manera rápida es que la directora del centro educativo no cuenta con tiempo suficiente por el exceso de actividades que debe de cumplir. Cuando se indagó un poco más sobre esta problemática se obtuvo la información de que por ser un colegio privado depende financieramente de la Asociación MAIA. Pero al pertenecer al sistema educativo formal está bajo la jurisdicción de Ministerio de Educación de Guatemala. Todo esto aunado a las actividades administrativas que como centro educativo debe atender.

Por ello se hace evidente que una solución viable y efectiva es la distribución de trabajo a través de la creación de comisiones, que atiendan actividades específicas fuera del salón de clases. Dichas distribuciones se realizarán de acuerdo a la modalidad de estas acciones, para que las similares puedan unirse y quedar bajo el cargo de un grupo de personas que velen para que estas se ejecuten bien.

Para que el proyecto funcione, se necesita el apoyo de cada persona que labora en el Colegio Impacto y que sean evaluados los procesos que se elaboren y al final ser recompensados para mantener la motivación y el interés.

Con esta metodología, se espera reducir considerablemente la presión que por ahora recae mayormente en la directora. Con esto, ella podría tener mucho más tiempo para atender las



actividades y responsabilidades que ella no puede delegar. Puede dedicarse más a darle seguimiento a que las comisiones estén trabajando en los proyectos, evaluar los resultados y tener más contacto con el personal que tiene a su cargo.

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

La implementación del proyecto estará a cargo del personal del centro educativo, ya que en la propuesta se plantea un sistema mucho más organizado de distribución de actividades para las distintas comisiones que deben existir en el establecimiento.

Las comisiones estarán distribuidas para cubrir las necesidades que el Colegio tiene, atendiendo a las distintas instituciones que permiten que este funcione. Deberá ser sostenible, ya que este centro educativo tiene responsabilidades que se deben cumplir constantemente. Esta situación es permanente por la modalidad de la institución. Por lo mismo, se contará con una comisión de evaluación, que se encargará de valorar el trabajo que realicen las distintas comisiones. Verificar que las actividades se ejecuten de la manera más eficiente posible y que el sistema de motivación e incentivos se aplique de acuerdo a los resultados.

Esta comisión rotará al inicio de cada ciclo escolar y será la encargada de realizar modificaciones al sistema planteado en el proyecto.

El proyecto trata de fomentar el trabajo en equipo de manera mucho más objetiva, a través de la distribución de trabajos de manera formal, de este modo se espera que el proyecto apoye a la institución a corto, mediano y largo plazo.

#### 4.12. Recursos

##### 4.12.1. Humanos

- Directora del centro educativo
- Subdirectora

- Educadoras
- Secretaria
- Contador

#### 4.12.2. Materiales

- Sistema en línea
- Manuales descriptivos
- Sistema de evaluación e incentivos

### 4.13. Presupuesto

**Cuadro 4**  
**Presupuesto**

Cantidad	Material	Costo
10	Manuales descriptivos	Q 400
20	Impresión de evaluaciones	Q 50
1	Presupuesto anual para sistema de incentivos	Q 3,000

Fuente: elaboración propia (2020)

## **Capítulo 5**

### **Sistematización de la propuesta**

#### **5.1. Vivir la experiencia**

Toda institución tiene oportunidad para mejorar e ir creciendo. El propósito de la práctica de investigación acción es que el estudiante llegue a una organización que trabaje en lo que este se está formando, y de este modo utilizar los conocimientos adquiridos durante su vida en los salones de clases y brindar sus servicios en pro del desarrollo del establecimiento.

La práctica realizada en el Colegio Impacto de MAIA se inició con un reconocimiento del contexto de la organización, sus inicios, su objetivo, su misión, su visión y la población con la que trabaja. Durante este proceso resaltó que el Colegio Impacto pertenece a MAIA, una organización no gubernamental que trabaja con niñas de bajos recursos económicos brindándoles una beca académica que cubre el 90% de los gastos. El centro educativo trabaja para brindar una mejor calidad educativa a través de un currículo que trabaja las habilidades básicas de las estudiantes.

Mediante el proceso de diagnóstico, que tiene como fin identificar puntos que deben mejorarse y elegir uno que pueda ser abordado, pero que también sea significativo para dicha institución, se logró obtener información por parte de los colaboradores del Colegio Impacto. Se entrevistó a la directora y a las educadoras que aportaron datos que permitieron conocer este establecimiento de manera más profunda. Entre los datos obtenidos se reflejaron las fortalezas que la institución tiene, como la estructura de currículo, las herramientas que cada curso tiene, las instalaciones propias, el acompañamiento que cada educador recibe y la auditoría constante.

Con todo ello, se hizo complicado identificar un aspecto con el cual trabajar, pero al utilizar otras herramientas de investigación como la observación y los grupos focales se pudo hallar un punto tratable, y fue haciéndose evidente que la directora del centro educativo contaba con varias actividades que atender, por lo que la mayor parte del tiempo estaba ocupada.

Al identificar esto, se tuvo una conversación detenida con la directora y preguntarle los motivos para que esta estuviera sobrecargada de responsabilidades. La respuesta de ella fue que la organización que cubre los gastos económicos de Colegio Impacto es MAIA, por lo mismo, el Colegio debe trabajar para demostrar que se alcanzan las metas establecidas. La directora debe presentar informes y trabajar en nuevas metas para que ambas organizaciones trabajen por el mismo fin que es brindar calidad educativa a las jóvenes beneficiadas con el programa.

También explicó, que no por ser un centro educativo privado quedaba exento de los requerimientos o la tutela del Ministerio de Educación de Guatemala. La directora relata que debe atender a las indicaciones y requerimientos que lleguen de las supervisiones y desde la Dirección Departamental. Aunado a esto ella debe encargarse de los procesos administrativo que el gerente de toda organización debe realizar. Entonces el Colegio tiene muchas actividades las cuales ella no puede dejar de atender. Por último, explica que ella atiende a un grupo de estudiantes con el curso de Ciencias Naturales.

Al analizar toda la información obtenida se llegó a la conclusión de que las actividades que debe atender la directora del centro educativo son diversas, pero que existen varias que pueden ser delegadas. Puede haber actividades que ella solamente supervise, de lo cual nace el proyecto, que es crear un sistema de calendarización de actividades y distribución de trabajo.

Lo que se desea lograr con ello es contar con un sistema que reúna todas las actividades que deben ser ejecutadas aparte del proceso pedagógico. Tener en este sistema las fechas en que deben de ser realizadas e identificar cuáles son las actividades que la directora no puede delegar, y las que pueda delegar sean distribuidas a través de comisiones.

Durante la ejecución del proyecto se realizaron solamente unos pocos ejercicios, por el corto tiempo que se tenía, tomando en cuenta que la calendarización del proyecto es para un año entero. Aun así, al ser planteado ante la directora ella dio su visto bueno para ejecutar este proyecto solamente durante los meses que quedaban del ciclo escolar 2019, y que el proyecto que sería entregado, calendarizaría el ciclo escolar 2020.

Para este ejercicio se organizaron las comisiones de Gobierno Escolar, Comisión de Fiestas Patrias, Comisión de Clausura y Comisión de Disciplina. Las primeras tres comisiones se encargaron de eventos, tomaron la responsabilidad de planear, organizar y llevar a cabo estos eventos. Con esto se pudo identificar que la directora del centro educativo estuvo presente en la aprobación de las propuestas y el acompañamiento en las actividades, pero mencionó que fue de gran ayuda para ella, ya que al delegar estas responsabilidades ella pudo contar con tiempo para enfocarse en otras actividades sin descuidar estas. La última comisión ha sido establecida y trabajará durante un año para apoyar y mejorar el sistema de disciplina en el centro educativo, enfocada en que no solo la directora sea vista como la única autoridad o que las estudiantes lleguen a tenerle miedo a ella por ser la encargada de este aspecto. La comisión se ha conformado por cuatro educadoras y la directora, de este modo ella estará al pendiente de las decisiones que se tomen, pero la responsabilidad de las decisiones será compartida.

Con esta muestra se puede lograr evidencia que apoya la propuesta, y se puede decir que la distribución de trabajo a través de comisiones le dará a la directora del centro educativo mucho más tiempo para trabajar en las responsabilidades indelegables y también las educadoras tendrán oportunidad de involucrarse más en las actividades que deben ser desarrolladas.

## 5.2. Objetivo de la sistematización de la propuesta

Sistematizar la experiencia obtenida con la investigación acción realizada en el Colegio Impacto a través de documentar el proceso realizado con el fin de establecer precedentes que puedan orientar a estudiantes e instituciones educativas similares.

## 5.3. Reconstrucción histórica

- a. Como primer punto para poder realizar la propuesta se conoció el centro educativo, esto se logró a través de distintas herramientas de investigación, como los grupos focales, entrevistas, observación, entre otros. Toda la información que se pudo obtener a través de

esto, arrojó que la directora del centro educativo debe atender distintas responsabilidades, que en cierto punto llegan a sobrecargarla.

- b. Antes de llegar a una conclusión, se tuvo un diálogo con la directora para que desde su experiencia explicara la situación que ella vive. Con esto ella respondió que como directora de un centro educativo son varias y distintas las responsabilidades que tiene, y las actividades que debe dirigir y organizar. Por otro lado, debe responder a la Asociación MAIA, quien es la que se encarga de solventar la parte financiera del Colegio Impacto, ya que esta asociación es quien beca a las estudiantes para que estudien en dicho establecimiento. Por lo mismo, el colegio debe trabajar para alcanzar las metas y objetivos que juntamente han acordado.

La directora es la responsable directa de informar sobre avances o dificultades relacionadas a los acuerdos que se tienen. También agrega que, aunque sea un centro educativo privado debe atender a las distintas actividades o requerimientos que el Ministerio de Educación, a través de la Dirección Departamental o las Supervisiones Educativas, informa. Aunado a todo ella la directora del centro educativo debe atender a un grupo de estudiantes con el curso de Ciencias Naturales. Por todo ello, es que la directora debe atender una gran cantidad de actividades.

- c. Al analizar toda esta información se ha llegado a establecer una posible causa, que la directora cuenta con demasiadas actividades que pocas veces delega. Por lo cual la solución más viable es que se distribuya de mejor manera el trabajo a través de comisiones. De esta manera la directora se hará cargo de las actividades indelegables y la supervisión y acompañamiento de las distintas comisiones.
- d. Con todo ello se propone el proyecto Sistema de calendarización de actividades y distribución de responsabilidades de equipo del Colegio Impacto de MAIA Ciclo Básico, del departamento de Sololá.

- e. Se prepara la descripción del proyecto. Como primer punto se calendariza el año 2020. Se establece un calendario que contiene un compendio de todas las actividades que deben realizarse, reuniendo, actividades propias del Colegio Impacto, de Asociación MAIA y requerimientos de MINEDUC. Al tenerlos reunidos se tiene una entrevista con la directora para que ella indique las actividades que no puede delegar. A partir de eso se establecen comisiones que puedan hacerse responsable del resto de actividades, a modo de que la distribución de trabajo sea mucho más efectiva. La directora seguirá de cerca el trabajo de las comisiones, para conocer avances, pero no será la única encargada de realizarlo.
- f. Se le plantea la propuesta a la directora para que dé su punto de vista, a lo cual ella indica que debe agregarse una comisión de Subdirector, que pueda compartir las responsabilidades administrativas con ella. De manera que cuando ella no pueda estar, éste asuma el liderazgo y los educadores puedan abocarse a él. También se acuerda trabajar una pequeña muestra este año, con la implementación de algunas comisiones, para poder hacer una muestra e identificar aspectos a mejorar para el siguiente año. Dicho esto, la directora da su visto bueno para trabajar en la elaboración del proyecto.
- g. Se realiza una pequeña investigación a través de entrevistas con educadoras, para obtener información sobre las distintas actividades paralelas a la formación académica que se realizan. En las cuales resaltan las reuniones con padres de familia para entrega de notas, los actos cívicos, actividades o celebraciones internacionales con enfoque de género y derechos. Se continúa con la secretaria del establecimiento, que proporciona información sobre proceso de excursión el cual ella ha liderado durante los años del Colegio, y proporciona el calendario escolar proporcionado por el Ministerio de Educación. Finalmente se procede a solicitar información con el encargado de Gestión de Talento Humano de la asociación MAIA, que aporta parte de la calendarización que la organización maneja, donde se pueden observar asuetos y actividades que se necesitan realizar.
- h. Se inicia a sistematizar la información obtenida a través de organizar la calendarización de actividades. Se distribuyen comisiones específicas a partir de agrupar actividades similares

o relacionadas. Se realiza la distribución de tiempos en el calendario, basado en el ciclo escolar 2020 que contiene las fechas de evaluaciones, entrega de notas, acto cívico, festividades importantes, asuetos, entre otras actividades.

- i. Se presenta a la directora los avances y se le consulta sobre la distribución de tiempos, momento en el cual ella aprueba los tiempos de evaluaciones, las fechas en que las educadoras ingresan notas, se establece el momento de la excursión y aporta sus puntos de crecimiento sobre la distribución de comisiones. Con lo que autoriza que empiecen a trabajar algunas comisiones para el ciclo escolar 2019, las cuales son la Comisión de Disciplina creando el manual de convivencia del centro educativo que contiene las faltas graves, leves y los motivos de expulsión. También la comisión de Formación Ciudadana trabajando en la creación del manual de funciones del Gobierno Escolar y por último la comisión de actividades que será encargada de liderar la primera clausura de tercero básico del Colegio Impacto.
- j. Se siguió trabajando en el proyecto de calendarización uniendo actividades parecidas para cumplir con todos los requerimientos y no absorber tiempo a las estudiantes y las colaboradoras. Se trabajó en el formato de planificación de actividades, informes y evaluación. Ya que cada actividad debe cumplir con los tres requisitos de manera que se pueda documentar y las siguientes comisiones puedan guiarse y mejorar constantemente.
- k. Con la primera fase del proyecto se logró realizar un primer ejercicio, el cual fue utilizado con la comisión de eventos, la cual entregó un plan que fue entregado con diez días de anticipación a la directora, pues este evento requiere más recursos de lo usual. El plan fue obteniendo retroalimentación de la directora para adecuarse al presupuesto autorizado. Al finalizar la actividad, la comisión de disciplina y evaluación entregó una pequeña encuesta a cada miembro del Colegio Impacto para evaluar dicha actividad. Posteriormente la comisión elaboró un informe con la información obtenida, la cual se queda en el sistema de documentos del establecimiento para apoyar a las siguientes comisiones.



- l. La directora del centro educativo presenta ante líderes el proyecto, en donde le pudieron dar retroalimentación. Entre estos son las fechas que no encajan o se traslapan, por lo que se hicieron las respectivas modificaciones.
- m. Se entrega el proyecto a la directora del centro educativo adjuntado al drive del Colegio Impacto para que los colaboradores y las comisiones tengan acceso al documento.
- n. La directora en la reunión de final de año presenta a su equipo el nuevo sistema. Se distribuyen los responsables de las distintas comisiones y como acto especial, se nombra a la nueva subdirectora del Colegio Impacto de Ciclo Básico.

#### 5.4. Ordenamiento de la información

Para el proceso de práctica supervisada se utilizó la metodología de investigación acción, la cual propone recolectar información para posteriormente proponer una posible solución. Este tipo de investigación es aplicada principalmente para áreas sociales, para poder brindar soluciones rápidas ya que afecta principalmente a seres humanos. Durante la primera visita al centro educativo se tuvo una pequeña conversación con la directora, donde se le explicó el proceso que se realizaría. En ese momento proporcionó la autorización y enfatizó que el proyecto que se realizara fuese funcional y práctico, ya que lo que ella necesitaba era que este se utilizara y no que quedara archivado.

Para llegar a proponer cualquier solución se debe investigar antes y elegir técnicas que apoyen en el proceso. Se decidió enfocarse en técnicas que fuesen más funcionales por el tipo de investigación y la población que sería beneficiada con el proyecto. Por lo tanto, la recolección de información sería fundamental para contextualizar al investigador y proporcionarle una percepción mucho más profunda de lo que sucede en el lugar.

Se utilizaron los siguientes instrumentos: observación, entrevistas, grupos focales y el análisis FODA. Durante este proceso se obtuvo información importante, como que el Colegio Impacto pertenece a la Asociación MAIA, la cual nació con el objetivo de becar a jóvenes indígenas del

área rural de Sololá. Con el paso del tiempo se dieron cuenta que una beca en diferentes centros educativos no funcionaba, ya que no todas lograban ingresar a las universidades por el bajo nivel académico que las estudiantes tenían e iniciaron el proceso de apertura de un centro educativo propio que trabajará por brindar educación de calidad.

Con sus recién 11 años, la Asociación MAIA cuenta con un colegio que atiende a 150 estudiantes, un programa de mentoría que brinda acompañamiento socio-emocional a las jóvenes becadas, un equipo específico que se encarga de seleccionar a las jóvenes que deben ingresar al proyecto, equipos de recaudación de fondos en Estados Unidos y Antigua Guatemala, tiene instalaciones propias y más de 45 colaboradores que trabajan para lograr los objetivos que tienen establecidos.

El proyecto de la estudiante investigadora se centró en el Colegio Impacto. Por lo que se realizan diversas actividades donde se reflejan puntos clave para entender el funcionamiento del Colegio Impacto. Los colaboradores indican que tienen educadores especializados en cada área, cuentan con los materiales y herramientas necesarias para desarrollar las clases, las estudiantes rara vez deben comprar algo por su cuenta. Esto ayuda a que tengan todas las mismas oportunidades. Las educadoras explican que cuentan con un profesional que les brinda acompañamiento en contenidos propios del curso y que también tienen supervisión y retroalimentación semanal. Por lo que constantemente están preparándose y mejorándose con maestras.

Pero también existen aspectos que no funcionan totalmente, durante la observación se pudo identificar que llegan varias personas buscando a la directora, llegan educadoras, estudiantes, padres de familia, personal de la Asociación MAIA, visitantes, entre otros. En ocasiones las consultas que tenían que hacerle no eran muy relevantes, pero le consumían tiempo. En la entrevista con educadoras se mencionó que no tienen comunicación como equipo, ya que muy pocas veces se reúnen porque cada una cuenta con su propio espacio, que casi no ven a la directora ya que siempre está ocupada.

Se procedió a hablar con la directora y ella afirmó la información obtenida anteriormente, diciendo que sus actividades son varias, ya que es educadora, directora y debe responder a requerimientos tanto de la Asociación MAIA como del Ministerio de Educación.

A través de un análisis detenido, ordenando la información a través de un árbol de problemas y un árbol de objetivos se concluye que el problema son las distintas actividades que debe cumplir la directora y se propone contar con un sistema de calendarización de actividades y distribución de responsabilidades del equipo de Colegio Impacto. Se decide por la utilidad que este tendrá, lo alcanzable que puede ser y que se involucra a todos como parte de la solución.

### 5.5. Análisis e interpretación de la propuesta

El proceso de investigación realizado tiene como fin la puesta en marcha del sistema. Para llegar a esto se ha obtenido información con los miembros del Colegio Impacto, donde se obtuvo una noción más clara y profunda de los aspectos que funcionan, los que no funcionan o deben ser mejorados en la institución. Por viabilidad y prioridad se decidió abordar la problemática reflejada en el árbol de problemas que es que la Dirección del centro educativo no cuenta con suficiente tiempo para atender procesos administrativos y pedagógicos.

En el árbol de objetivos establece que la Dirección del centro educativo no cuenta con tiempo suficiente para atender procesos administrativos. Para ello se analiza que la mejor manera es que la directora establezca las actividades que puede delegar, de manera que estos no le consuman el limitado tiempo con el que cuenta. Por lo que se propone crear un sistema de calendarización de actividades y distribución de responsabilidades del equipo del Colegio Impacto de MAIA Ciclo Básico del departamento de Sololá.

Con el cual se pretende crear un proceso sistemático, en el cual todos los colaboradores sean responsables del desarrollo de actividades y que quede archivado el plan utilizado para la actividad y la evaluación de la misma; para que las próximas comisiones o encargados tengan una base de lo sucedido y puedan realizar mejoras constantes. Se pretende dejar claras las responsabilidades de

cada educador, que esté en una base de datos y que la comunidad educativa sepa a quién le corresponde liderar y desarrollar alguna actividad. Esto trata de minimizar la irresponsabilidad.

Cada comisión debe ser evaluada y debe estar consciente de ello. Tanto para dejar precedentes y material de apoyo a las próximas comisiones como para empujar a que las actividades se ejecuten con excelencia.

Para que funcione se debe empujar a los colaboradores para identificarse con la causa, el líder debe ser capaz de motivar y agradecer para que los colaboradores se sientan retribuidos. Por lo tanto, la directora del centro educativo tiene aún la gran responsabilidad de darle seguimiento a todas las actividades, no totalmente involucrada, pero sí de cerca para poder apoyar o respaldar los procesos.

Como todo proyecto, este puede ir cambiando de acuerdo a las necesidades o al contexto en el que se esté viviendo. Por lo cual el proyecto queda como una propuesta que puede ser moldeada de acuerdo a los resultados del primer año de su uso.

## 5.6. Conclusiones

- La sistematización es una de las últimas fases del proyecto de investigación acción y ayuda a analizar retrospectivamente el trabajo realizado, y de esa manera identificar los aspectos fuertes y los que deben ser mejorados.
- La sistematización del proyecto realizado tiene como fin servir en el futuro como referencia del proceso realizado, tanto para el Colegio Impacto que puede ver el punto en el que se encontraba, dónde está y a dónde quiere llegar. Pero también a otros investigadores que deban realizar una propuesta o proyecto similar.
- Durante la fase de investigación y diagnóstico en el Colegio Impacto, se logró identificar una problemática que podría ser abordada, y es que la directora del centro educativo no contaba con

suficiente tiempo para atender todas las actividades administrativas y pedagógicas que su puesto exige.

- Antes de proponer alguna posible solución, se pasó a hablar con la directora del centro educativo la cual afirmó que el tiempo no era suficiente para atender las diversas actividades a su cargo y todo porque ella sigue siendo educadora y es directora.
- El objetivo es que la directora del centro educativo cuente con más tiempo para atender las actividades que debe realizar. Esto a través de delegar responsabilidades y trabajar en equipo. Por lo que se propone como proyecto la creación de un sistema de calendarización de actividades y distribución de responsabilidades del Colegio Impacto.
- Se presentó la propuesta ante la directora, la cual aprobó después de realizar algunas correcciones y se presentó ante la institución como un deber de todos los colaboradores.
- Se cuenta con un seguimiento dentro de la organización para seguir adecuando al proyecto y a las necesidades que puedan presentarse.

## 5.7. Principales lecciones aprendidas

- La administración educativa es un trabajo difícil de realizar, ya que intervienen factores que en otro tipo de organizaciones o empresas no existen o no son prioritarias. En educación influye la calidad educativa, los recursos del centro educativo, el contexto del que provienen los estudiantes, pero no se debe descuidar el clima laboral, la remuneración del personal, el ente rector del Estado. Por lo mismo para realizar proyectos educativos, se analiza detenidamente cada punto, para identificar cuál punto debe ser mejorado.
- Durante la investigación acción se resaltó la importancia de la planificación. En cada actividad que se realiza se debe planificar, prever, prepararse y tener noción del tema. Ya que con la fase uno del proyecto se hizo evidente que las comisiones se reunieron y organizaron con anticipación para la realización de la actividad. Pero esto no se limita a actividades cortas, sino

a tener un plan escolar y responsables directos que se encarguen de la ejecución de la diversidad de momentos que apoyan el aprendizaje significativo y el crecimiento del centro educativo.

- En el proceso de diagnóstico, propuesta y ejecución del proyecto se hizo evidente que la distribución de trabajo debe ser un proceso natural de las organizaciones para que estas crezcan y se nutran. En el Colegio Impacto este punto se realiza a través de comisiones que pueden liderar momentos específicos. Algo que influye en que las comisiones trabajen de buena manera, es que las personas que queden en la comisión tengan interés en ello o que pidan liderarlo, ya que se esfuerzan mucho más.
- Se refuerza la importancia del líder, ya que durante el proceso se hizo evidente que los colaboradores trabajan y apoyan cuando su jefe superior inmediato lo hace y que también reconoce el esfuerzo de su equipo. Por eso se llega a la conclusión de que del líder depende el rumbo que su organización sigue.
- El seguimiento y la evaluación tiene un rol fundamental en la distribución del trabajo, ya que se pueden llevar a cabo las actividades. Pero sin la evaluación de procesos no se garantiza que hayan sido realizadas con calidad. Se debe tener un ente rector que asegure la eficacia del trabajo, ya sea grande o pequeño, y más aún cuando este es constante. El equipo de trabajo está condicionado por el factor del seguimiento.
- Sistematizar experiencias en todos los procesos y actividades apoya a que los próximos encargados tengan referencias que apoyen su labor. También los reta para asegurar que su comisión sea ejecutada de igual o mejor manera que los encargados anteriores. Con esto se persigue la excelencia.

## Conclusiones

Las instituciones educativas son importantes para el desarrollo de la sociedad, ya que preparan a los futuros ciudadanos con habilidades básicas para enfrentar la vida e integrarse a una comunidad de manera activa. Por lo cual el trabajo de los centros educativos no se limita a brindar formación académica, sino también apoyar a desarrollar valores, liderazgo y conciencia social aportando al bien común.

Las instituciones educativas son sumamente complejas ya que por una parte deben enfocarse en la calidad educativa y se presentan distintos tipos de retos pedagógicos. Pero también deben ser una institución que debe crecer y mantenerse. Se tiene que cuidar el clima laboral y a los trabajadores. Esto se hace más difícil cuando el centro educativo es privado y se debe responder a los requerimientos de los que proporcionan la estabilidad financiera, pero sin descuidar las exigencias del ente rector educativo del país.

En la práctica de investigación acción realizada en el Colegio Impacto de MAIA se identificó que en el ámbito pedagógico se tiene una base sólida. Pero en la administración se encuentran puntos que pueden ser mejorados. Esto se hizo evidente al recolectar información con el personal ya que desde las distintas perspectivas coinciden en que la directora del centro educativo tiene a su cargo un gran número de actividades que realizar.

Se propone para abordar esta problemática crear un sistema de calendarización de actividades y distribución de responsabilidades del equipo del Colegio Impacto.

Se pretende crear una base de datos en la cual se plasmen las distintas actividades que deben llevarse a cabo para designar responsables y las fechas específicas en que deben realizarse para evitar confusiones.

Se ha puesto en práctica la distribución de trabajo, y esto ha mejorado la ejecución de actividades en el Colegio Impacto, ya que la responsabilidad es compartida y no solamente de la directora.

Actualmente la líder trata solamente de dar seguimientos a las actividades y no es quien las realiza directamente.

Se cuenta con comisiones para las distintas actividades, un subdirector que lidera cuando la directora no se encuentre presente y también un grupo encargado de evaluar a las comisiones como parte del proceso de sostenibilidad.

El proyecto ha sido aceptado y le realizarán modificaciones, ya que el centro educativo es cambiante y debe adecuarse a las necesidades que se presente, pero lo utilizarán como base para los próximos pasos.



## Referencias

Arias, Fidías. (2012). *El proyecto de investigación a la metodología científica*. Venezuela: Editoria Epísteme, C. A.

Aritzeta, Aitor, and Sabino Ayestarán. *Utilidad de los equipos de trabajo para incrementar la participación, autogestión, interdependencia, satisfacción e integración de conductas cooperativas y competitivas*, Red CIRIEC, 2006. ProQuest Ebook Central. Recuperado de: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/biblioupanasp/detail.action?docID=3170384>.

Cerda, H. (1991). *Los elementos de la investigación*. Bogotá: El Buho.

Cerda, R. R. M., y Larrosa, M. F. (2012). *La organización de Centros Educativos: Manual para maestros*.

Colmenares, A. M. y Piñedo, L. (2008). *La Investigación Acción, una herramienta heurística para la comprensión y transformación de realidades y practicas socio-educativas*.

Congreso de la República de Guatemala (1991). *Ley de Educación Nacional*.

Definicion.de. (2012). *Definición de técnica*. Recuperado de <https://definición.de/técnica/>

Definición.de. (2012). *Definición de educación*. Recuperado de <https://definicion.de/educación/>

Estado de Guatemala (1985). *Constitución Política de la República de Guatemala*.

Hamui-Sutton, A. y Valera-Ruiz, M. (2012) *La técnica de los grupos focales*.

Latorre, Antonio. (2003) *¿Qué es la investigación acción?* España: GRAÓ.

Mendieta Izquierdo, Giovane. (2015) *Informantes y Muestreo en investigación cualitativa*.

Ponce Talalcón, Humberto. (2006) *La matriz FODA; Una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales*.

Ramírez Cardona, Carlos. (2009). *Fundamentos de la Administración* (3ª. Ed.) Bogotá: Ecoe Ediciones.

Sampieri, R. H., Collado, C.f. y Baptista, M. (2010) *Metodología de la Investigación*. México: McGRAW-HILL.

Tancara, Constantino, (1998) *La investigación documental*.

Veléz, B. Á. R. (2009) *Los clásicos de la gerencia*.

## Anexos

### Anexo 1

#### Ficha informativa

##### Ficha informativa

##### Datos personales:

- a. Nombre completo de la estudiante practicante:  
Allexy Eduarda Tacán Cochoy
- b. Carné: 201404043
- c. Dirección: Aldea el Novillero, Santa Lucía Utatlán, Sololá
- d. Número de teléfono: 5093-3783
- e. Correo electrónico: [allexytacan27@gmail.com](mailto:allexytacan27@gmail.com)



##### Datos de la institución educativa en la que se realizó la práctica:

- a. Nombre de la organización: Colegio Impacto de MAIA
- b. Nivel: Medio    Ciclo: básico    Sector: Privado
- c. Nombre de la directora: Vilma verónica Saloj Chiyal
- d. Dirección: Kilómetro 137, Caserío Xolbé, Cantón El Tablón
- e. Teléfono: 5494-8841
- f. Correo electrónico: [info@maiagt.org](mailto:info@maiagt.org)

##### Fechas de la práctica de investigación acción:

- a. Marco contextual: 31 de mayo al 7 de junio de 2019
- b. Diagnóstico institucional: 9 de junio al 28 de junio de 2019
- c. Marco teórico: 1 de julio al 2 de agosto de 2019
- d. Propuesta: 5 de agosto al 20 de septiembre de 2019
- e. Sistematización de la propuesta: 23 de septiembre al 25 de octubre

## Anexo 2

**Constancia indicando que se realizaron las 200 horas de práctica.**

**Certificación de acta de inicio y final**

Sololá, 25 de octubre de 2019.

A quien corresponda.

Como directora de Colegio Impacto de MAIA, hago constar que Alexy Eduarda Tacán Cochey, con número de carnet estudiantil 201404043, estudiante de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, de Universidad Panamericana sede Santa Lucía Utatlán, Sololá. Realizó su Práctica Profesional Dirigida con un total de 200 horas exactas.

Por lo mismo extendiendo, firmo y sello la presente constancia en el kilómetro 137, caserío Xolbé, cantón el Tablón, municipio y departamento de Sololá, a los veinticinco días del mes de octubre del año dos mil diecinueve.

Vilma Verónica Saloj Chiyal

Directora

Colegio Impacto de MAIA

LA INFRAESCRITA DIRECTORA DEL COLEGIO DE EDUCACIÓN BÁSICA IMPACTO, EMPODERANDO MUJERES- UBICADO EN KILÓMETRO 137, CASERÍO XOLBÉ, CANTÓN EL TABLÓN, SOLOLÁ, CERTIFICA HABER TENIDO A LA VISTA EL LIBRO DE ACTAS NÚMERO 01 APARECE EL ACTA NÚMERO 03, LA QUE COPIADA LITERALMENTE DICE:

"Acta No. 03-2019 En kilómetro 137, caserío Xolbé, cantón el Tablón, municipio y departamento de Sololá, a las quince horas en punto, del día viernes treinta y uno de mayo del año dos mil diecinueve, reunidos en la dirección del Colegio de Educación Básica Impacto, Empoderando Mujeres, la profesora Alexy Eduarda Tacán Cochoy y PEM Vilma Verónica Saloj Chiyal, directora del Colegio, para dejar constancia de lo siguiente. PRIMERO: se deja constancia de que la profesora Alexy Eduarda Tacán Cochoy, inició su Práctica Profesional Dirigida como requerimiento previo a optar al título de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa de la Universidad Panamericana, sede Surita Lucía Utatlán, Sololá, el día viernes treinta y uno de mayo, con una duración de doscientas horas, en este centro educativo. SEGUNDO: La directora del centro educativo Vilma Verónica Saloj Chiyal, le da la bienvenida, como también las instrucciones inherentes a la labor que se realiza, atención a los docentes y a los requerimientos que se tiene de la dirección y de todas las funciones que se llevan a cabo en el Colegio. No habiendo nada más que hacer constar se da por finalizada en el mismo lugar y fecha de su inicio a cuarenta minutos de su inicio, previa lectura de su contenido, firmamos los que en ella intervinimos"

Y PARA LOS USOS LEGALES QUE CORRESPONDA SE EXTIENDE, FIRMA Y SELLA LA PRESENTE CERTIFICACIÓN EN KILÓMETRO 137, CASERÍO XOLBÉ, CANTÓN EL TABLÓN, SOLOLÁ, A LOS VEINTICINCO DÍAS DEL MES DE OCTUBRE DEL AÑO DOS MIL DIECINUEVE.

PEM. Vilma Verónica Saloj Chiyal

Directora

LA INFRAESCRITA DIRECTORA DEL COLEGIO DE EDUCACIÓN BÁSICA IMPACTO, EMPODERANDO MUJERES. UBICADO EN KILÓMETRO 137, CASERIO XOLBÉ, CANTÓN EL TABLÓN, SOLOLÁ. CERTIFICA HABER TENIDO A LA VISTA EL LIBRO DE ACTAS NÚMERO 01 APARECE EL ACTA NÚMERO 10, LA QUE COPIADA LITERALMENTE DICE:

"Acta No. 03-2019 En kilómetro 137, caserío Xolbé, cantón el Tablón, municipio y departamento de Sololá, a las catorce horas en punto, del día viernes veinticinco de octubre del año dos mil diecinueve, reunidos en la dirección del Colegio de Educación Básica impacto, empoderando mujeres, la profesora Alexy Eduarda Tacán Cochoy y PEM Vilma Verónica Saloj Chiyal, directora del Colegio, para dejar constancia de lo siguiente. PRIMERO: la directora apertura la reunión, al mismo tiempo aclara el motivo de la misma, que es la culminación de la Práctica Profesional dirigida de la profesora Alexy Eduarda Tacán Cochoy, como requisito previo a optar al título de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa de la Universidad Panamericana, sede Santa Lucía Utatlán, Sololá, con una duración de doscientas horas, el cual dio inicio el día viernes treinta y uno de mayo y finaliza el día de hoy. SEGUNDO: La estudiante que realizó su práctica Profesional dirigida, cumplió con las exigencias técnicas y administrativas que implica la misma y ejerció dicha práctica con responsabilidad y honestidad, por lo que la dirección aprueba la práctica de la profesora Alexy Eduarda Tacán Cochoy y al mismo tiempo se le agradece el aporte realizado a dicha institución. No habiendo nada más que hacer constar se da por finalizada en el mismo lugar y fecha a cuarenta minutos de su inicio, previa lectura de su contenido, firmamos los que en ella intervenimos"

Y PARA LOS USOS LEGALES QUE CORRESPONDA SE EXTIENDE, FIRMA Y SELLA LA PRESENTE CERTIFICACIÓN EN KILÓMETRO 137, CASERIO XOLBÉ, CANTÓN EL TABLÓN, SOLOLÁ, A LOS VEINTIDÓS DÍAS DEL MES DE NOVIEMBRE DEL AÑO DOS MIL DIECINUEVE.

  
PEM, Vilma Verónica Saloj Chiyal  
Directora

## Anexo 3

### Galería fotográfica

#### Fotografía 1

#### Equipo de educadores trabajando en la elaboración de FODA



Fuente: elaboración propia (2020)

#### Fotografía 2

#### Primer ejercicio de camiones. Comisión de Formación Ciudadana contabilizando votos de las primeras elecciones escolares en el Colegio Impacto



Fuente: elaboración propia (2020)





## Anexo 4

### Proyecto elaborado

#### Calendarización de Actividades

##### Descripción

El calendario Escolar 2020 reúne las actividades que se desarrollan fuera del salón de clases, principalmente las actividades requeridas por el Ministerio de Educación, las que son propias del Colegio Impacto y las que Asociación MAIA requiere. Las actividades cuentan con fecha y responsables establecidos.

#### Cuadro No. 1

#### Calendario Escolar

Mes	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sa	Do	Actividades	Responsable
Enero			1	2	3	4	5	Primera Reunión con padres de familia.	
	6	7	8	9	10	11	12	Inicio de clases / D.P. general	
	13	14	15	16	17	18	19	D.P. por áreas	
	20	21	22	23	24	25	26	Bienestar para colaboradores.	
	27	28	29	30	31			Evaluaciones de MAP, LEXILE y PAIRIN	
Febrero						1	2		
	3	4	5	6	7	8	9	D.P. general	
	10	11	12	13	14	15	16	Devolución de Resultados de Evaluaciones	
	17	18	19	20	21	22	23	D.P. por áreas	
	24	25	26	27	28	29		Bienestar para colaboradores.	
Marzo							1		
	2	3	4	5	6	7	8	Día internacional de la mujer/ D.P. general	
	9	10	11	12	13	14	15	D.P. por áreas	
	16	17	18	19	20	21	22	Bienestar para colaboradores.	
	23	24	25	26	27	28	29	Semana de Evaluaciones/Talleres ordinarios	
	30	31						Excursión	
Abril			1	2	3	4	5	D.P. general	
	6	7	8	9	10	11	12	Semana Santa	

	13	14	15	16	17	17	19	Entrega de Notas/ D.P. por áreas	
	20	21	22	23	24	25	26	Bienestar para colaboradores.	
	27	28	29	30				Celebraciones	
Mayo					1	2	3	Día del trabajo	
	4	5	6	7	8	9	10	D.P. general	
	11	12	13	14	15	16	17	Día internacional de la familia/ D.P. por áreas	
	18	19	20	21	22	23	24	Bienestar para colaboradores/ Evaluación de personal.	
	25	26	27	28	29	30	31	Celebraciones	
Junio	1	2	3	4	5	6	7	D.P. general	
	8	9	10	11	12	13	14	Semana de Evaluaciones/Talleres ordinarios	
	15	16	17	18	19	20	21	Bienestar para colaboradores/ devolución de resultados de evaluación de personal.	
	22	23	24	25	26	27	28	Celebraciones	
	29	30							
Julio			1	2	3	4	5	D.P. general	
	6	7	8	9	10	11	12	D.P. por áreas	
	13	14	15	16	17	18	19	Semana de Evaluaciones/Talleres ordinarios	
	20	21	22	23	24	25	26	Bienestar para colaboradores/Retiro semestral colaboradores	
	27	28	29	30	31			Celebraciones	
Agosto						1	2		
	3	4	5	6	7	8	9	D.P. general	
	10	11	12	13	14	15	16	D.P. por áreas	
	17	18	19	20	21	22	23	Bienestar para colaboradores.	
	24	25	26	27	28	29	30	Semana de Evaluaciones/Talleres ordinarios	
	31								
Setiembre	1	2	3	4	5	6		D.P. general	
	7	8	9	10	11	12	13	D.P. por áreas	
	14	15	16	17	18	19	20	Bienestar para colaboradores.	
	21	22	23	24	25	26	27	Celebraciones	
	28	29	30						
Octubre			1	2	3	4			
	5	6	7	8	9	10	11	D.P. general	

	12	13	14	15	16	17	18	11 de octubre, día internacional de la niña/ D.P. por áreas	
	19	20	21	22	23	24	25	Parcial MINEDUC	
	26	27	28	29	30	31		Entrega de notas para el MINEDUC	
Nov iembre							1		
	2	3	4	5	6	7	8	Evaluaciones de MAP, LEXILE y PAIRIN	
	9	10	11	12	13	14	15	Semana de Evaluaciones/Talleres ordinarios	
	16	17	18	19	20	21	22	Entrega de notas a padres/ Clausura	
	23	25	25	26	27	28	29	Evaluación de personal	
	30								
Dici embre	1	2	3	4	5	6		Devolución de resultados de evaluación de personal.	
	7	8	9	10	11	12	13	Convivio de fin de año.	
	14	15	16	17	18	19	20		
	21	22	23	24	25	26	27		
	28	29	30	31					

Fuente: elaboración propia (2020)

## Comisiones

Son las personas que planifican, gestionan y delegan para que se ejecuten las actividades para el logro de objetivos.

**Cuadro No. 2**  
**Comisiones**

Comisión	Descriptor	Tareas	Responsables 2020
Disciplina y Evaluación	<p>La comisión será encargada de establecer el manual en donde se encuentren las faltas graves, leves y las respectivas sanciones, tomando en cuenta el contexto de Colegio Impacto.</p> <p>También se encargará de evaluar el trabajo que realice cada comisión, con el fin de mejorar constantemente las actividades.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aplicar las medidas disciplinarias a estudiantes que cometen faltas.</li><li>• Analizan casos de estudiantes que tuvieran faltas graves junto con el Comité.</li><li>• Aseguran que existe un manual de convivencia en todas las aulas.</li><li>• Aseguran que todas las estudiantes conocen las consecuencias de las faltas que llegaran a cometer.</li></ul>	Vilma, Victor, Celestina, Marlen
Ciudadanía	Será encargada de realizar actividades que preparen a las	<ul style="list-style-type: none"><li>• Organizan las elecciones internas</li></ul>	Mayra Choc, Selina, Verónica

	<p>estudiantes a integrarse a la sociedad como personas responsables. Por ello se motiva a que las jóvenes tengan presente los valores y competencias que MAIA propone. Tiene que ver con los gobiernos escolares y actividades en año electoral.</p>	<p>del nivel básico y diversificado, para la junta escolar.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promueven actividades que fortalezcan la ciudadanía de las estudiantes y su participación comunitaria.</li> <li>• En año electoral, organizan actividades de información y conciencia electoral en nuestras comunidades.</li> </ul>	
Cultura	<p>Esta comisión tiene a su cargo la planificación, organización y ejecución de las actividades culturales que se desarrollan a lo largo del ciclo escolar. También reforzará rutinas e integración y la cultura organizacional. Aseguran que las competencias las estamos viviendo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dan los lineamientos sobre cómo se deben desarrollar los actos cívicos.</li> <li>• Presentan calendario de actividades importantes en la cultura MAIA (día de la mujer, día de la niña.)</li> </ul>	<p>Irma, Petronila, Celena, Olga, Abraham, Lidia.</p>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dan lineamientos y organizan las actividades.</li> <li>• Dan pautas temáticas sobre la participación de MAIA en actividades externas, así como desfiles.</li> </ul>	
Subdirección	Apoya a la directora de básico, en las responsabilidades administrativas que puedan ser delegables. Es una aprendiz de la directora de básico.		
Gestión de Riesgo y bienestar	<p>La comisión tiene a su cargo preparar a las estudiantes y al personal de MAIA para responder ante alguna situación de riesgo, como también preparar en primeros auxilios.</p> <p>Debe atender también el área de bienestar, para toda la comunidad educativa de la institución, estableciendo metas para mantener el balance emocional en la rutina diaria.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aseguran que se ejecuten las actividades del plan de riesgo.</li> <li>• Promueven la práctica de los simulacros en caso de emergencia.</li> <li>• Aseguran que las personas claves conocen cómo actuar en caso de emergencia.</li> <li>• Aseguran que el personal encargado</li> </ul>	Sara, Graciela, Virgilio

		<p>sabe cómo maniobrar las salidas de emergencia</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordina con la CONRED actualización del plan de emergencia y las capacitaciones.</li> <li>• Organizan actividades de bienestar para el equipo.</li> </ul>	
<p>Cuidado del edificio y seguridad</p>	<p>La comisión deberá estar al pendiente del cuidado del edificio, realizarán charlas, repasarán rutinas, establecerán los pasos a seguir si el edificio o los recursos se dañan y ejecutarán las sanciones en caso de ser necesarios.</p> <p>También tendrán talleres sobre seguridad para que las estudiantes sean conscientes de los distintos peligros que se corren y poder evitarlos tanto como sea posible.</p> <p>Limpieza.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aseguran que todo el equipo conoce los cuidados que deben tener para el edificio, lo que se puede hacer y lo que no se puede hacer.</li> <li>• Dan lineamientos para uso del edificio en caso de alianzas.</li> <li>• Establecen las sanciones a jóvenes pioneras y al personal en caso de daños al edificio y mobiliarios que</li> </ul>	<p>Chonita, Mercedes, Jero, Luky, guardianes, y Hector</p>

		tenemos a nuestra disposición.	
Académico y Excursión	<p>La comisión será la encargada de los eventos académicos fuera del establecimiento, a los que las estudiantes puedan participar, serán las encargadas de gestionar y elegir quiénes participarán en estas actividades.</p> <p>Esta comisión se encargará de la excursión escolar, deben elegir el lugar, cotizar y reservar los servicios que sean necesarios para la gira educativa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crean un calendario de excursiones en CI para todos los grados</li> <li>• Establecen los temas de las excursiones para cada grado.</li> <li>• Organizar al equipo académico para las excursiones.</li> <li>• Organizan eventos académicos donde las JE demuestren sus conocimientos y habilidades.</li> <li>• Promueven la participación de las jóvenes pioneras en olimpiada científicas y otros.</li> </ul>	Silvia, Yoli, Ixxik
Nutrición	Serán responsables de concientizar a la comunidad educativa sobre la importancia de una dieta saludable, se encargará de garantizar la calidad de los alimentos que se les brinde a las jóvenes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aseguran que todas las niñas y adolescentes del CI conocen el motivo del menú del Colegio.</li> </ul>	Mayra Ben, Kimberly, Glendy Ana



	estrellas y serán quienes hagan que la tienda escolar funcione.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisan y aprueban en menú del Colegio impacto.</li> <li>• Sugieren cambios en el menú para garantizar la nutrición sana.</li> <li>• Promueven campañas de nutrición sana con las JE y los colaboradores dentro del CI.</li> <li>• Supervisan la calidad y el manejo de los higiénico y adecuado de los alimentos</li> </ul>	
Protección a la Niñez	Serán responsables de que las políticas sean asimiladas y utilizadas de la manera correcta, realizando distintas actividades para lograr los objetivos establecidos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aseguran que todos los padres han firmado la política de la Protección de la Niñez.</li> <li>• Aseguran que se cumplan los protocolos de atención a los casos y prevención de la</li> </ul>	Isa, Allexy, Vilma Elizabeth, Juana, Andrea

		<p>violencia hacia las niñas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aseguran que todo el personal tenga conocimientos básicos sobre el tema de la protección de la niñez y la adolescencia.</li> <li>• Representan a MAIA ante la red de derivación de la niñez y adolescencia.</li> <li>• Coordinan con la Red talleres, capacitaciones y eventos de prevención de la violencia para las JE y colaboradores.</li> </ul>	
Comunicación	Se encargará de realizar el periódico, podcast, historias de éxito y comunicar al equipo sobre lo que está pasando dentro y fuera de MAIA.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicar las noticias en MAIA (Noti MAIA).</li> <li>• Comunicar historias de éxitos.</li> <li>• Comunicar eventos importantes donde</li> </ul>	Brenda, Roselia, Paola, Ángela Tete

		<p>MAIA está participando</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Comunicar celebraciones de MAIA (logros, eventos externos)</li><li>• Compartir enlaces y noticias referentes a CI.</li><li>• Publicar noticias sobre mujeres que llevan el nombre de las JE.</li><li>• Comunicar las visitas que tenemos en MAIA.</li></ul>	
--	--	---	--

Fuente: elaboración propia (2020)

## Atención a padres de Familia

### Descriptor

El sistema de atención a padres tiene el objetivo de distribuir equitativamente la cantidad de padres que atiende cada educadora para brindar atención personalizada a los padres, resolviendo dudas o anotando comentarios que estos tengan. Se atiende a los mismos padres para crear una relación y que estos puedan tener confianza con la educadora que los atiende.

### Encuadres

1. La educadora debe tener impresas las notas de las estudiantes a quienes atiende un día antes.
2. La educadora debe verificar cuál es el estatus de sus estudiantes y preguntar a la educadora correspondiente si existe un caso grave.
3. La educadora debe avisar a sus estudiantes el horario en que le corresponde a los padres pasar al Colegio Impacto.
4. Los padres que no lleguen a la hora indicada deben esperar a que la educadora termine de atender a los padres en su horario respectivo.
5. Los padres que requieran hablar con educadores en específico deben esperar a las 10:40 ya que esa es la hora en que terminan de atender a todos los padres.

### 1. Celestina Poz Bocel

No.	Horario	Estudiante	Observaciones
1	8:00 - 8:10	Bocel Tautiu Rosa Angélica	
2	8:10 - 8:20	Bocel Tautiu Rosa Angélica	
3	8:20 - 8:30	Chopén Boror Griselda Judith	
4	8:30 - 8:40	Cosiguá Chiroy Cindy Keila	
5	8:40 - 8:50	Guarcax Cosiguá María Marisol	
6	8:50 - 9:00	Guarcax Par Yesica Paola	
7	9:00 - 9:10	Guarcax Quisquiná María Rosángela	

8	9:10 - 9:20	Guarcax Mendoza Brenda Nohemí	
9	9:20 - 9:30	Ibaté Tun Laura Rosalinda	
10	9:30 - 9:40	Mendoza Xoquic, Yesica Maribel	
11	9:40 - 9:50	Morales Hernández Yesenia Elizabeth	
12	9:50-10:00	Pablo Cuy Linda María Jimena	
13	10:00 - 10:10	Panjoj Castro, Juana Ixmucané	
14	10:10 - 10:20	Quisquiná Par Haida Rubí Natalia	
15	10:20 - 10:30	Roquel Samines Elvira	
16	10:30 - 10:40		

## 2. Mayra Choc

No.	Horario	Estudiante	Observaciones
1	8:00 - 8:10	Saloj Chiyal Paty Mercedes Ixemukane	
2	8:10 - 8:20	Saloj Jiatz Yesica Fabiola	
3	8:20 - 8:30	Sicajau Ajquichi Sonia Aracely	
4	8:30 - 8:40	Solares Coc Elvia Hermelinda	
5	8:40 - 8:50	Tumax Cumes Juana	
6	8:50 - 9:00	Bocel Chopen Ester Noemi	
7	9:00 - 9:10	Bocel Tún Yesica Roxana	
8	9:10 - 9:20	Bocel Morales Norma Alicia	
9	9:20 - 9:30	Cumes Pocop Marlín Lizandra	
10	9:30 - 9:40	Cuxulic Coj Ericka Damiana	
11	9:40 - 9:50	Chiroy Ajiquichí Heydi Amarilis	
12	9:50-10:00	Julajuj Orosco Olga Aracely	
13	10:00 - 10:10	Meletz Chumil Maria Florinda	
14	10:10 - 10:20	Sajvin Ajpuz Maria Magdalena	
15	10:20 - 10:30	Sequec Lopíc Claudia Angélica	
16	10:30 - 10:40		

### 3. Ixkik Teny

No.	Horario	Estudiante	Observaciones
1	8:00 - 8:10	Tax Lejá Claudia Yaneth	
2	8:10 - 8:20	Tuiz Yaxón Ana Margarita	
3	8:20 - 8:30	Tuy Yaxón Ingrid Estefany	
4	8:30 - 8:40	Velásquez Sequec María Natividad	
5	8:40 - 8:50	Vicente Chumil Bernardina Teresa	
6	8:50 - 9:00	Yaxón Bocel Mishell Yulissa Isabel	
7	9:00 - 9:10	Yaxón Cumes Marta Alicia	
8	9:10 - 9:20	Yaxón Julajuj Sandra Martina	
9	9:20 - 9:30	Yaxón Meletz Juana Julieta	
10	9:30 - 9:40	Yaxón Mendoza Ana	
11	9:40 - 9:50	Zaput Ajiquichí Yessica María Petronila	
12	9:50-10:00	Zerat Chiyal Claudia Marisol	
13	10:00 - 10:10	Saloj Saloj Marta	
14	10:10 - 10:20	Sicajau Morales Celestina Maribel	
15	10:20 - 10:30		
16	10:30 - 10:40		

#### 4. Glendy

No.	Horario	Estudiante	Observaciones
1	8:00 - 8:10	Sicajau Morales Celestina Maribel	
2	8:10 - 8:20	Tuy Castro Renata	
3	8:20 - 8:30	Tuy Tuiz Gloria Estela	
4	8:30 - 8:40	Tuy Tuy Adela Esther	
5	8:40 - 8:50	Tuiz Tuy Wendy Marisol	
6	8:50 - 9:00	Tuiz Castro Margarita	
7	9:00 - 9:10	Tuiz Par Jenifer Paola María	
8	9:10 - 9:20	Katerinne Alexandra Piló	
9	9:20 - 9:30	Saloj Guarcax Gloria Maribel	
10	9:30 - 9:40	Palax Cuxulic Rosalinda	
11	9:40 - 9:50	Piló Guarcax Iris Sucely	
12	9:50-10:00	Par Tun Dilma Esperanza	
13	10:00 - 10:10	Ixcayá Chiroy Lidia Teresa	
14	10:10 - 10:20	Ibaté Par Gloria Marina	
15	10:20 - 10:30	Guarcax Panjoj Blanca Marisela	
16	10:30 - 10:40		



## 5. Celena Cuy

No.	Horario	Estudiante	Observaciones
1	8:00 - 8:10	Chopén Guarcax Glendy Marisol	
2	8:10 - 8:20	Churunel Churunel Silvia	
3	8:20 - 8:30	Chumil Palax Aura Marina	
4	8:30 - 8:40	Chumil Guít Yoselin Aracely	
5	8:40 - 8:50	Cosiguá Bocel Yesenia Melisa	
6	8:50 - 9:00	Cuy Yaxón Ofelia Imelda	
7	9:00 - 9:10	Cosiguá Chiroy Sara Susana	
8	9:10 - 9:20	Bocel Roquel Jaquelin Marisol	
9	9:20 - 9:30	Ajcay Ben, Amelia Roxana	
10	9:30 - 9:40	Balam Churunel, Andrea Cristina Esperanza	
11	9:40 - 9:50	Ben Zet, Diana Regina	
12	9:50-10:00	Bixcul Quisquiná, María Esmeralda Azucely	
13	10:00 - 10:10	Bocel Meletz, Florinda	
14	10:10 - 10:20	Bocel Morales, Aura Marina	
15	10:20 - 10:30	Chiyal Chuj, Marta Susana	
16	10:30 - 10:40		

## 6. Kimberly Rodas

No.	Horario	Estudiante	Observaciones
1	8:00 - 8:10	Chiyal Pérez, Estefany Pahola	
2	8:10 - 8:20	Chumil Tunay, Jessica Paola	
3	8:20 - 8:30	Coj Chipín, María Elena	
4	8:30 - 8:40	Cojtín Chumil, Zoila Maricela	
5	8:40 - 8:50	Cuc Guarcax Brenda Karolina	
6	8:50 - 9:00	Julajuj Tuiz, Lucero Abigail	
7	9:00 - 9:10	Lec León, Ana Leticia	
8	9:10 - 9:20	Meletz Cojtín, Magdalena	
9	9:20 - 9:30	Palax Coj, Wendy Aracely	
10	9:30 - 9:40	Quiejú Julajuj, María Isabel	
11	9:40 - 9:50	Quiejú Mendoza, Rosalía	
12	9:50-10:00	Quiejú Yac, Katherin Azucena	
13	10:00 - 10:10	Salaj Jiatz, Glenda Marisol	
14	10:10 - 10:20	Xitamul Juracán, Heidi Mariela	
15	10:20 - 10:30	Yaxón Martín, María Gloria	
16	10:30 - 10:40		

## 7. Yolanda Yaxón

No.	Horario	Estudiante	Observaciones
1	8:00 - 8:10	Yaxón Yaxón Ana Cristina	
2	8:10 - 8:20	Mishell Elizabeth Yaxon	
3	8:20 - 8:30	Jennifer Fabiola Chopen	
4	8:30 - 8:40	Norma Rebeca Bocel Ibaté	
5	8:40 - 8:50	Aida Marisol Yaxon Par	
6	8:50 - 9:00	Yesica Rosmery Irene Chumil	
7	9:00 - 9:10	Yenifer Roselia Vanesa Yaxón Cuc	
8	9:10 - 9:20	Gladys Pamela Chumil Chopen	
9	9:20 - 9:30	Irma Yolanda Meletz Chumil	
10	9:30 - 9:40	Yenifer Silvana Cuc Roquel	
11	9:40 - 9:50	Veronica Azucena Chiroy Saloj	
12	9:50-10:00	Martha Alicia Chiyal Yaxón	
13	10:00 - 10:10	Blanca Estela Yaxón Yaxón	
14	10:10 - 10:20	Joselin Johana Guadalupe Bonilla Vásquez	
15	10:20 - 10:30		
16	10:30 - 10:40		

## 8. Allexy Tacán

No.	Horario	Estudiante	Observaciones
1	8:00 - 8:10	Saudy Gabriela Mishell Pich	
2	8:10 - 8:20	Angela María Baquin Yaxón	
3	8:20 - 8:30	Sherly Alexandra Barrera	
4	8:30 - 8:40	Sandra Selena Sequec Samilez	
5	8:40 - 8:50	Ramos Solis Balam	
6	8:50 - 9:00	Flori Carolina Juracan Balam	
7	9:00 - 9:10	Angélica Margarita Balam Solis	
8	9:10 - 9:20	Jessica Antonia Ordoñez López	
9	9:20 - 9:30	Olga Rosenda Quisquina	
10	9:30 - 9:40	Wendy Jimena Marales Morales	
11	9:40 - 9:50	Kimberly Llisela de Julia Nimajay Mendoza	
12	9:50-10:00	Sandra Leticia Guarcax	
13	10:00 - 10:10	Karen Edelmira Panjoj Guarcax	
14	10:10 - 10:20	Laura Aracely Cosiguá Guarcax	
15	10:20 - 10:30	Blanca Estela Pecher Chavéz	
16	10:30 - 10:40		

## 9. Marlen Muj

No.	Horario	Estudiante	Observaciones
1	8:00 - 8:10	Angela Daniela Güit Cuxulic	
2	8:10 - 8:20	Marleny Gloria Julissa Coc Palax	
3	8:20 - 8:30	Gladys Maribel Warcax Pablo.	
4	8:30 - 8:40	Sheily Mariela Sicajau Tuiz	
5	8:40 - 8:50	Lidia Marisol Vicente Sicajau	
6	8:50 - 9:00	Marializ Jimena Saloj Par	
7	9:00 - 9:10	Dina Elisa Saloj Xoquic	
8	9:10 - 9:20	Lesvia Mishel Cuy Xiloj	
9	9:20 - 9:30	Linda Florecita Chumil	
10	9:30 - 9:40	Sarita Pahola Guarcax	
11	9:40 - 9:50	María Victoria Tzorín Ajiquiche	
12	9:50-10:00	Veronica Josefina Tzorín Cumes	
13	10:00 - 10:10	Eleany Raquel Roblero Díaz	
14	10:10 - 10:20	Gloria Yulissa Cumes Xoquic	
15	10:20 - 10:30	Erika Marleny Tuy Tuy	
16	10:30 - 10:40		

## 10. Jerónima Chumil

No.	Horario	Estudiante	Observaciones
1	8:00 - 8:10	Jessica Paola Tuy Tuy	
2	8:10 - 8:20	Maribel Julajuj Tuy	
3	8:20 - 8:30	Petronila Tuy Chumil	
4	8:30 - 8:40	Xep Balám Wendy Marisol	
5	8:40 - 8:50	Vicente faustino Kimberly Lisbeth	
6	8:50 - 9:00	Tuy Cuc Alicia Jeaneth	
7	9:00 - 9:10	Tepáz Baquin Floridalma	
8	9:10 - 9:20	Tuy Bocel Lidia Roxana	
9	9:20 - 9:30	Sequec Balam, Lesly Maricela	
10	9:30 - 9:40	Quisquiná Saloj Helen Sucely	
11	9:40 - 9:50	Pocop chuj Yoselin Roselda	
12	9:50-10:00	Morales Bocel María del Rosario	
13	10:00 - 10:10	Julajuj Samines Wendy Aracely	
14	10:10 - 10:20	Julajuj Orozco Estela	
15	10:20 - 10:30		
16	10:30 - 10:40		

## 11. Concepción Cua

No.	Horario	Estudiante	Observaciones
1	8:00 - 8:10	Julajuj Cumes Yesica Virginia	
2	8:10 - 8:20	Guarcax Cumes Yenifer Leticia	
3	8:20 - 8:30	Cruz Salazar Angel Nahomy	
4	8:30 - 8:40	Chumil Quiejú Liliann Natalia	
5	8:40 - 8:50	Chumil Lopez Karina Graciela	
6	8:50 - 9:00	Chuj Vicente Wendy Marisol	
7	9:00 - 9:10	Chiyal Jeatz Maria Rosario	
8	9:10 - 9:20	Cumes Pocop Ana Miriam	
9	9:20 - 9:30	Cojtin de León Maydi Marisol	
10	9:30 - 9:40	Balam Toc Maria Teresa	
11	9:40 - 9:50	Bocel Chuj Luisa Fernanda	
12	9:50-10:00	Bixcul Morales Mileydi Fabiola	
13	10:00 - 10:10	Baquin Guarcax Liz Amanda	
14	10:10 - 10:20	Alvarez Sajché Sara Nohemi	
15	10:20 - 10:30		
16	10:30 - 10:40		

12. Brenda Saloj

No.	Horario	Estudiante	Observaciones
1	8:00 - 8:10	Ajiquichi Cosiguá Yoselin Verónica	
2	8:10 - 8:20	Ajcalón Hernández Jackelinne Vannesa	
3	8:20 - 8:30	Andrea Maribel Bocel Bocel	
4	8:30 - 8:40	Evelyn Aracely Choy Yaxón	
5	8:40 - 8:50	Laura Maricela Chumil Panjoj	
6	8:50 - 9:00	Olga Esperanza Coroxón Cumes	
7	9:00 - 9:10	Olga Marisol Cosiguá Julajuj	
8	9:10 - 9:20	Sady Mireya Cosiguá Tzay	
9	9:20 - 9:30	Heydi Marleny Cuxulic Saloj	
10	9:30 - 9:40	Carmen Aracely Guarcax Panjoj	
11	9:40 - 9:50	Zoila Maribel Palax Julajuj	
12	9:50-10:00	Gricelda Wendy Karina Pablo Saloj	
13	10:00 - 10:10	Vilma Aracely Pablo Saloj	
14	10:10 - 10:20	Yenifer Ixchel Panjoj Castro	
15	10:20 - 10:30		
16	10:30 - 10:40		



13. Víctor Moscoso

No.	Horario	Estudiante	Observaciones
1	8:00 - 8:10	Olga Marina Panjoj Noj	
2	8:10 - 8:20	Marleny Leticia Par Puzul	
3	8:20 - 8:30	María Aracely Piló Guit	
4	8:30 - 8:40	Olga Mercedes Piló Guit	
5	8:40 - 8:50	Ana Paola Piló Tuíz	
6	8:50 - 9:00	Lilian Virginia Samines Xep	
7	9:00 - 9:10	Dayle Rosana Sicajau Sicajau	
8	9:10 - 9:20	Laura Roxana Tuiz Par	
9	9:20 - 9:30	Wendy Gela Tuiz Sen	
10	9:30 - 9:40	Gladys Marisol Tun Mendoza	
11	9:40 - 9:50	Ana Leticia Tun Tuy	
12	9:50-10:00	Brenda Melissa Tuy Ixcayá	
13	10:00 - 10:10	Sandra Mercedes Tuy Vicente	
14	10:10 - 10:20	Sandra Mercedes Tuy Vicente	
15	10:20 - 10:30		
16	10:30 - 10:40		

## Calendario de Acto Cívico

### Descripción

La actividad de acto cívico es un momento en el cual las estudiantes como grupo lideran el evento, es una oportunidad para que ellas puedan organizarse e integrar al resto del centro educativo. Como toda actividad del Colegio Impacto este debe tener un tema a desarrollar, que debe ser promotor de pensamiento crítico, por lo cual se recomienda que esta presentación sea interactiva, creativa, innovadora y breve, para que las estudiantes que participen puedan llevarse un aprendizaje significativo.

**Cuadro No. 3**  
**Calendario de Acto Cívico**

Fecha	Grupo	Tema	Responsable
13 de enero	Educadoras	Cultura de Paz y Prevención de la Violencia	Subdirectora
3 de febrero	Malala	5 de febrero, día internacional del Internet Seguro	Mentora/Educadora
2 de marzo	Ana Sofía	21 de Marzo, día internacional para la eliminación de la discriminación racial	Mentora/Educadora
13 de abril	Sara Curruchich	23 de abril, día del libro	Mentora/Educadora
4 de mayo	Rigoberta Menchú	30 de mayo, día del Popol Vuh	Mentora/Educadora
1 de junio	Rosa Parks	12 de junio, Trabajo Infantil	Mentora/Educadora
6 de julio	Ana Frank	9 de agosto, día de los pueblos indígenas	Mentora/Educadora
3 de agosto	Primero Básico	Fin a la pobreza	Mentora/Educadora
1 de septiembre	Cuarto Bachillerato	Hambre cero	Mentora/Educadora
7 de septiembre	Tercero Básico	Salud y bienestar	Mentora/Educadora

14 de septiembre	Segundo Básico	Educación de calidad	Mentora/Educadora
21 de septiembre	Primero Básico	Igualdad de género	Mentora/Educadora
28 de septiembre	Colaboradores	Agua limpia y saneamiento	Mentora/Educadora
5 de octubre	Malala	Energía asequible y no contaminante	Mentora/Educadora
2 de noviembre	Ana Sofía	Trabajo decente y crecimiento económico	Mentora/Educadora

Fuente: elaboración propia (2020)

## Planificación acto cívico

### Formato

Para cada acto cívico se debe entregar un plan con 3 días de anticipación para que la subdirectora del centro educativo pueda realizar sugerencias aprobar el programa.

**Tema:** \_\_\_\_\_

**Objetivo:** \_\_\_\_\_

Actividad / Tiempo	Descriptor

## **Evaluación de actividades**

### Descriptor

La Comisión de Evaluación es la encargada de verificar los resultados de las actividades que realicen las distintas comisiones del centro educativo, para que puedan ser sistematizados y que los siguientes encargados cuenten con algún tipo de referencia de la actividad que deben realizar. La Comisión de Evaluación se encargará de imprimir el formato de evaluación y se asegura de que los miembros del equipo del Colegio Impacto lo respondan, con el fin de poder tener el punto de vista de todos. Al finalizar redactará un pequeño informe sobre los resultados de estos, que se adjuntará a la carpeta establecida para dicha comisión.

### **FORMATO EVALUACIÓN**

Fecha:

Actividad:

Objetivo de la actividad:

Instrucciones: se le presenta una serie de preguntas respecto a una actividad, las cuales debe responder proporcionando argumentos y detalles, que apoyen a identificar fortalezas y puntos de crecimiento, a modo de que las actividades mejoren cada vez más.

1. ¿Cree que el objetivo de la actividad se ha cumplido? ¿Por qué?
2. ¿Qué aspectos de la actividad funcionaron? ¿Por qué?
3. ¿Qué aspectos de la actividad no funcionaron? ¿Por qué?
4. ¿Qué propone para que esta actividad pueda desarrollarse de mejor manera?
5. ¿Con cuánto calificaría a la comisión responsable de dicha actividad?



## FORMATO INFORME

Fecha:

Actividad:

Objetivo de la actividad:

Se presentan los resultados de la evaluación de la actividad: \_\_\_\_\_, que está a cargo de la comisión de: \_\_\_\_\_, la información se ha obtenido a través de una encuesta que han respondido los colaboradores del Colegio Impacto.

Como primer punto, la mayoría de los encuestados ha respondido que \_\_\_\_\_, y algunos de los argumentos son \_\_\_\_\_.

Seguidamente se agrega información sobre momentos que funcionaron siendo estos los más mencionados: 1. \_\_\_\_\_, 2. \_\_\_\_\_, 3. \_\_\_\_\_, y algunas de las explicaciones que proporcionaron son: \_\_\_\_\_.

Como en toda actividad existen cosas que no funcionan, las cuales las que más han resaltado son 1. \_\_\_\_\_, 2. \_\_\_\_\_, 3. \_\_\_\_\_, y algunos motivos han sido: \_\_\_\_\_, y \_\_\_\_\_.

El equipo que respondió la encuesta brinda algunas propuestas para poder mejorar en las próximas actividades, las cuales son:

- a. \_\_\_\_\_
- b. \_\_\_\_\_
- c. \_\_\_\_\_

Al finalizar calificaron el trabajo de la comisión con \_\_\_\_ estrellas, lo cual las ubica en (excelente, muy bueno, bueno, debe mejorar, no cumple con expectativas), por lo cual se (Felicitarecomienda).

**Firma Presidente**  
**Comisión de Evaluación**

\_\_\_\_\_

## **Plan Piloto Casas**

### Objetivo

Casas quiere crear lazos de amistad e identidad, entendiendo que ganan o pierden como colectivo, que sus acciones afectan al grupo de manera positiva o negativa. De esta manera se les prepara para integrarse a una sociedad como ciudadanas responsables.

### Descripción

Casas es un sistema organizacional estudiantil que promueve un ambiente comunitario, mejorando la red de apoyo a nivel vertical, interactuando estudiantes de todos los grados y secciones. Serán 6 casas, habrá representantes de cada sección y trabajarán para que su casa sobresalga de manera integral. Estas casas se unirán para llevar a cabo actividades culturales, deportivas y académicas para acumular puntos y al final de año ganar la copa de las casas y el 10% del presupuesto de la casa para el siguiente año.

### Estructura

Los involucrados para que el desarrollo y ejecución de las casas son:

1. Comité
2. Asesores
3. Capitana
4. Casa

### Comité

#### Descriptor

Será el ente rector encargado de velar por el cumplimiento y control de las actividades.

#### Integrantes

Estará conformado por cuatro estudiantes integrantes del Gobierno Escolar, siete colaboradores, un representante del área de mantenimiento, dos del área administrativa, dos representantes de la comisión de disciplina y dos representantes del área de mentoría.



## Responsabilidades

1. Crear, revisar o actualizar políticas que rigen el trabajo o las actividades que las casas realicen.
2. Establecer un manual de convivencia que establezca las reglas que regirán las actitudes de los integrantes de la casa a modo de evitar conflictos.
3. Revisar, corregir, aprobar o rechazar los planes de actividades que las casas presenten.
4. Auditar las finanzas de las casas.
5. Calificar las actitudes y actividades de los integrantes de cada casa para ponderarlos, del cual depende la premiación al final del año.
6. Crear un sistema de distribución de JE's (para que las estudiantes se distribuyan equitativamente y que no puedan quedar en un solo lugar los casos rojos).
7. Realizan la distribución de casas al inicio del año con una ceremonia especial.
8. Crear las bases para las elecciones, ya que cada casa debe tener representantes elegidos democráticamente.
9. Establecer elementos críticos para el presupuesto de cada casa, el límite económico que pueden tener y la manera en que lo reúnen. También el límite máximo del premio y el uso que este debe tener.

## **Asesores**

### Descriptor

Los asesores son personas adultas que acompañarán a las casas, serán guías y apoyarán a las estudiantes en lo que necesiten. No liderarán actividades, pero estarán presentes, ya que los logros de las casas serán logros de los asesores.

### Integrantes

Estará integrado por colaboradores de MAIA de las siguientes áreas: administración, educadoras, mentoras, selección, líderes, comunicación. El personal estará involucrado en las distintas actividades.

### Responsabilidades

1. Promover la implementación de los acuerdos de convivencia dentro y fuera de la organización estudiantil.
2. Coordinar la elaboración de criterios para convivencia interna de la casa a la que apoya.
3. Favorecer la integración y participación de las alumnas en la vida del Colegio, así como promover actitudes positivas de respeto hacia los demás.
4. Ayudar al crecimiento en tolerancia y mutua aceptación.
5. Realizar un intenso seguimiento personalizado del proceso de aprendizaje de los estudiantes y su rendimiento en cada asignatura
6. Orientar individual o grupalmente el aprendizaje.
7. Informar sobre la situación académica.
8. Facilitar la expresión de opiniones.
9. Acompañar en eventos que le correspondan al grupo organizar como acto cívico, día de la mujer y entre otras actividades.
10. Integrarse fuertemente en el proceso de servicio comunitario que su grupo debe realizar.

## **Capitana y Vice capitana**

### Descriptor

Son las estudiantes que liderarán cada casa, promoviendo la excelencia para lograr obtener la copa de las casas. Serán elegidas de manera interna y democráticamente en la última semana del mes de enero cada año.

### Criterios para elección

Las estudiantes que pueden ser electas como representativas de su respectiva casa deben cumplir con los siguientes requerimientos:

1. Cumplir con un promedio de 75 puntos.
2. Presentar 3 cartas de recomendación que respalden su comportamiento en Colegio Impacto.
3. Cursar los grados de tercero básico en adelante.
4. No tener faltas graves en el expediente.
5. No pertenecer al Gobierno Escolar del año anterior o postularse en las elecciones del presente año.

### Responsabilidades

1. Liderar a su casa para modelar las acciones y actitudes de una joven estrella.
2. Motivar a sus compañeras para rendir académica y actitudinalmente.
3. Organizar a la casa para la realización de actividades.
4. Administrar los recursos económicos de la casa.
5. Trabajar por aumentar los fondos con los que cuentan.
6. Integrar a todas las compañeras para que puedan establecer amistades con los demás grados y de esa manera tener una red de apoyo mucho más sólida.
7. Apoyar a las compañeras en el uso de las competencias y valores del Colegio Impacto.
8. En consenso delegar de acuerdo a las habilidades de sus compañeras, para que las representen en las distintas comisiones.

## **Semana para brillar**

### Descripción

Será una semana en que se realicen actividades culturales, deportivas, de arte y ciencia, en el que las integrantes de la casa puedan mostrar sus habilidades, para que posteriormente se realicen las elecciones internas de sus lideresas y sus representativas en cada una de esas áreas.

### Logotipos

Las estudiantes deben trabajar en la elaboración de la insignia o escudo que las distinguirá de las demás casas, deben cumplir con elementos específicos porque una vez creados no pueden ser cambiados. Por ello se establecen los siguientes lineamientos:

1. Colores: Naranja, blanco, fucsia, azul, verde y morado.
2. El escudo debe ser en forma de U
3. Logotipo debe ser un nahual.
4. Debe tener de fondo al animal guardián del nahual
5. El nombre de la casa del nahual, eligiendo uno que funcione en los tres idiomas.