

# **UNIVERSIDAD PANAMERICANA**

Facultad de Ciencias de la Educación

Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa



## **Manual de funciones para fortalecer la gestión administrativa y educativa del colegio Centro Cultural de América del municipio de Rabinal, Baja Verapaz**

(Informe de Práctica Profesional Dirigida)

Ana Soledad Perdomo García

Guatemala

2021

**FAC-EDU 031 021119**

**Manual de funciones para fortalecer la gestión administrativa y educativa del colegio Centro Cultural de América del municipio de Rabinal, Baja Verapaz**

(Informe de Práctica Profesional Dirigida)

Ana Soledad Perdomo García Estudiante

Magíster Ronaldo Ismael Cotzalo Gómez Asesor

Licenciada Elva Marisol Arroyo Carrillo Revisor

Guatemala

2021

**Autoridades Universidad Panamericana**

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

Rector

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

Vicerrectora Académica

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

Vicerrector Administrativo

**EMBA. Adolfo Noguera Bosque**

Secretario General

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

**M.A. Sandy Johana García Gaitán**

Decana

**M.A. Wendy Flores de Mejía**

Vicedecana


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


**ASUNTO:** **Ana Soledad Perdomo García**  
Estudiante de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, de esta Facultad, solicita autorización para realizar Informe de Práctica Profesional Dirigida para completar requisitos de graduación.

**Dictamen No. 031 021119**

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

1. El anteproyecto presentado con el nombre de: **Manual de funciones para fortalecer la gestión administrativa y educativa del colegio Centro Cultural de América del municipio de Rabinal, Baja Verapaz.** Está enmarcado dentro de los conceptos requeridos para la elaboración del Informe de Práctica Profesional Dirigida.
2. La temática se enfoca en temas sujetos al campo de investigación con el marco científico requerido.
3. Habiendo cumplido con lo descrito en el reglamento de egreso de la Universidad Panamericana en opciones de Egreso, artículo No. 5 del inciso a) al g).
4. Por lo antes expuesto, la estudiante, **Ana Soledad Perdomo García**, recibe la aprobación de realizar Informe de Práctica Profesional Dirigida, solicitado como opción de Egreso con el tema indicado en numeral 1.

  
M.A. Sandy Johana Garcia  
Decana  
Facultad de Ciencias de la Educación





UNIVERSIDAD PANAMERICANA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN,  
Guatemala diciembre, 2019

En virtud de que el Informe de Práctica Profesional Dirigida con el tema: **Manual de funciones para fortalecer la gestión administrativa y educativa del colegio Centro Cultural de América del municipio de Rabinal, Baja Verapaz** Presentado por la estudiante: **Ana Soledad Perdomo García**. 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.

  
**Firma**  
**Asesor**

**Ronaldo Ismael Cotzalo Gómez**  
**Licenciatura en Ciencias de la Comunicación**  
**Maestría en Formador de Formadores de Docentes**  
**Colegiado activo No. 8,740**





UNIVERSIDAD PANAMERICANA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN,  
Guatemala diciembre, 2019


En virtud de que el Informe de Práctica Profesional Dirigida con el tema: **Manual de funciones para fortalecer la gestión administrativa y educativa del colegio Centro Cultural de América del municipio de Rabinal, Baja Verapaz** Presentado por la estudiante: **Ana Soledad Perdomo García**. 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.

  
**Firma**  
**Asesor**

**Ronaldo Ismael Cotzalo Gómez**  
**Licenciatura en Ciencias de la Comunicación**  
**Maestría en Formador de Formadores de Docentes**  
**Colegiado activo No. 8,740**

UNIVERSIDAD PANAMERICANA, FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN. Guatemala, veintitrés de febrero dos mil veintiuno.

En virtud del Informe de Práctica Profesional Dirigida con el tema: **Manual de funciones para fortalecer la gestión administrativa y educativa del colegio Centro Cultural de América del municipio de Rabinal, Baja Verapaz**, presentado por la estudiante Ana Soledad Perdomo García, previo a optar al grado académico de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, reúne los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, y con el requisito de Dictamen de Asesor (a) y Revisor (a), se autoriza la impresión del Informe de Práctica Profesional Dirigida.

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



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



## Contenido

Resumen	i
Introducción	ii
<b>Capítulo 1</b>	<b>1</b>
<b>Marco contextual</b>	<b>1</b>
1.1 Descripción de la institución	1
1.2 Reseña histórica de la institución	2
1.3 Visión y misión	2
1.3.1 Visión	3
1.3.2 Misión	3
1.4 Estructura organizativa	4
1.4.1 Autoridades	5
1.5 Ubicación geográfica	6
1.6 Fortalezas de la institución	7
1.7 Limitantes de la institución	7
1.8 Problemática inicial detectada	7
<b>Capítulo 2</b>	<b>8</b>
<b>Diagnóstico institucional</b>	<b>8</b>
2.1 Problemática	8
2.2 FODA sistémico	8
2.3 Árbol de problemas	10
2.4 Árbol de objetivos	11
2.5 Metodología	12
2.6 Técnicas	12
2.7 Instrumentos	14
2.8 Informantes	15
2.9 Resultados del diagnóstico institucional	15

<b>Capítulo 3</b>	<b>17</b>
<b>Marco teórico</b>	<b>17</b>
3.1 Manual de funciones	17
3.2 Misión del manual de funciones	20
3.3 Tipos de manuales	24
3.3.1 Manuales administrativos	24
3.3.2 Gestión administrativa	26
3.3.3 Gestión educativa	29
<b>Capítulo 4</b>	<b>36</b>
<b>Propuesta</b>	<b>36</b>
4.1 Nombre de la propuesta	36
4.2 Introducción	36
4.3 Justificación	37
4.4 Planteamiento del problema de la propuesta	38
4.5 Objetivos	38
4.5.1 Objetivo general	38
4.5.2 Objetivos específicos	39
4.6 Estrategias	39
4.7 Resultados esperados	40
4.8 Actividades	40
4.9 Cronogramas	40
4.10 Metodología	41
4.11 Implementación y sostenibilidad de la propuesta	42
4.12 Recursos	43
4.12.1 Humanos	43
4.12.2 Materiales	44
4.13 Presupuesto	44

<b>Capítulo 5</b>	<b>44</b>
<b>Sistematización de la propuesta</b>	<b>44</b>
5.1 Experiencia vivida	45
5.2 Reconstrucción histórica	46
5.3 Objeto de la sistematización de la propuesta	48
5.4 Lecciones aprendidas	48
Conclusiones	50
Referencias	51
Anexo	54
Anexo 1: Carta de autoridades	54
Anexo 2: Ficha informativa de la estudiante	56
Anexo 3: Constancia práctica de inicio y cierre	57
Anexo 4: Galería fotográfica	59



## **Resumen**

La práctica profesional dirigida se realizó en el colegio Centro Cultural de América del municipio de Rabinal, del departamento de Baja Verapaz, la problemática detectada en el centro educativo es la falta de un manual de funciones para la gestión administrativa y educativa lo que provoca deficiencia en el cumplimiento de las funciones de las distintas áreas de la institución educativa, para ello se propone la elaboración de un manual de funciones para fortalecer la gestión administrativa y educativa.

La práctica profesional dirigida que promueve la Universidad Panamericana mediante el pensum de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa permite a los estudiantes ser partícipes de los procesos y actividades que se realizan en los centros educativos en el ámbito administrativo y educativo, el cual les permite poner en práctica los conocimientos previos los cuales fueron adquiridos en el proceso de enseñanza aprendizaje desarrollados en el interior de las aulas universitarias.

Todos estos procesos fueron guiados por personal docente especializados en la materia, aportando información por medio de ejemplos y experiencias vividas, con ello forman profesionales competentes para adiestrarles a las realidades que se viven al momento de ejercer un puesto administrativo o educativo en instituciones educativas del sector público o privado.

Para finalizar el proceso de la práctica profesional dirigida, se entregó al centro educativo el manual de funciones como herramienta guía para la aplicación por parte del personal docente y administrativo que conllevan al logro de los objetivos del centro educativo, con el fin de brindar un servicio de calidad.

## **Introducción**

En cada centro educativo se tiene como prioridad brindar servicios de calidad en el ámbito administrativo y educativo velando que se le dé cumplimiento a las políticas educativas, no obstante en el desarrollo de la práctica profesional se notó la deficiencia en el cumplimiento de las funciones por parte del personal que en ella laboran es por ello que se realizó la propuesta para elaborar un manual de funciones para fortalecer la gestión administrativa y educativa del colegio Centro Cultural de América.

La práctica administrativa tiene como fin que el estudiante conozca la situación en que se encuentra el centro educativo en cuanto a su gestión educativa es uno de los procesos fundamentales para el fortalecimiento de los procesos educativos, siendo uno de ellos la falta del manual de funciones para fortalecer la gestión administrativa y educativa, se propone el manual de funciones para mejorar los procesos administrativos y pedagógicos proyectando estrategias en las gestiones educativas para el buen funcionamiento de centro educativo.

El objetivo de la propuesta es proporcionar al centro educativo un manual de funciones que describa las funciones y responsabilidades que cada empleado debe ejercer en el desarrollo del puesto, con esta herramienta se busca eficientar la labor del personal administrativo y educativo a través de las acciones que pongan en práctica.

En el capítulo 1 se describe todo lo relacionado al marco contextual, descripción de la institución educativa, reseña histórica, visión y misión del centro educativo, estructura organizativa, ubicación geográfica, fortalezas de la institución, limitantes y problemática inicial detectada que son los elementos básicos para la elaboración del manual de la práctica profesional dirigida la permite conocer el centro educativo función y servicios que brinda a la población estudiantil.

El capítulo 2 lo constituye el diagnóstico institucional, en él se encuentra la información sobre la institución donde se desarrolló la práctica en el centro educativo, FODA sistémico, árbol de problemas, árbol de objetivos, metodologías, técnicas e instrumentos, los informantes y los

resultados del diagnóstico institucional, sobre la problemática.

En el capítulo 3, se desarrolla el marco teórico, donde se describe el tema de la propuesta a realizar para el centro educativo, se plantea el marco teórico donde se procede a la investigación de temas relacionados al nombre de la propuesta basado en la teoría de autores para llevar a cabo todo el proceso de la mano con el aporte del estudiante.

En el capítulo 4; se establece el nombre de la propuesta de mejora para el centro educativo, las razones del porqué el origen de la propuesta, la justificación, del porque la propuesta, el planteamiento del problema, de acuerdo con los hallazgos, el árbol de problemas y el FODA, los objetivos tanto general como específico, las estrategias utilizadas para la implementación, los resultados esperados, actividades y metodologías para la implementación.



# **Capítulo 1**

## **Marco contextual**

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

El colegio Centro Cultural de América es un establecimiento privado, su representante legal profesor en enseñanza media (PEM) Fabio Raxcacó Ismalej, director con nuevas expectativas donde participan los diferentes actores de la comunidad educativa, siendo ellos: El director, personal administrativo, profesores, alumnos, padres de familia, y equipo de gestión en la cual se utilizan diferentes metodologías para darle cumplimiento a la Misión y Visión de la institución.

El centro educativo cuenta con edificio propio, instalaciones adecuadas para atender a 240 alumnos, con personal docentes especializados en las diferentes áreas, laboratorio de cómputo, salón de usos múltiples, salón para docentes, laboratorio de química, mobiliario y equipo en buen estado, personal operativo, los salones están capacitados para atender a 30 alumnos, oficina de secretaría y dirección.

Por otra parte, se trabaja en conjunto con todos los actores de la comunidad educativa el reglamento de convivencia (tomando como base el acuerdo ministerial no. 1505-2013 del ministerio de educación) y el reglamento de evaluación (acuerdo ministerial 1171-2010 del ministerio de educación).

Niveles y servicios educativos actuales:

Nivel Básico: de Primero a Tercero Básico

Nivel Diversificado: En las carreras de Perito Contador, Magisterio de Educación Infantil Bilingüe Intercultural, Bachillerato en Ciencias y Letras con Orientación en Educación.

## 1.2 Reseña histórica de la institución

El Centro Cultural de América es una Institución que en la actualidad presta los servicios educativos en las carreras de Perito Contador, Magisterio de Educación Infantil Bilingüe Intercultural, Bachillerato en Ciencias y Letras con Orientación en Educación y la última cohorte de Magisterio de Educación Primaria.

El colegio Centro Cultural de América, ubicado en el Municipio de Rabinal, del Departamento de Baja Verapaz, en sus inicios, abre sus puertas a la población estudiantil que egresa del nivel primario, para continuar sus estudios de educación básica o de cultura general, en jornada nocturna, y del tercero básico, para continuar sus estudios en las carreras de Secretariado y Oficinista y Perito Contador, en jornada intermedia.

Fue creado por Resolución D.T.P./D.R.E.R. II. No. 011-94 de fecha 24 de mayo de 1994; bajo la dirección del P.E.M. Juan José Alvarado Sis. Luego amplía sus servicios educativos, para impartir la carrera de Magisterio en Educación Primaria Urbana, según Resolución No. 045-99 de la Dirección Departamental de Educación de Baja Verapaz, de fecha 03 de diciembre de 1999, en jornada vespertina, bajo la Dirección del P.E.M. Edgar Antonio Castro Osorio.

Nuevamente amplía sus servicios educativos, para impartir el nivel de primaria completa, según resolución No. 85-2003 de fecha 24 de noviembre de 2003, en jornada matutina, bajo la Dirección del Profesor Luis Vitelio Izaguirre Sánchez.

Presentación de los datos generales

Nombre o razón social: Centro Cultural de América

## 1.3 Visión y misión

### 1.3.1 Visión

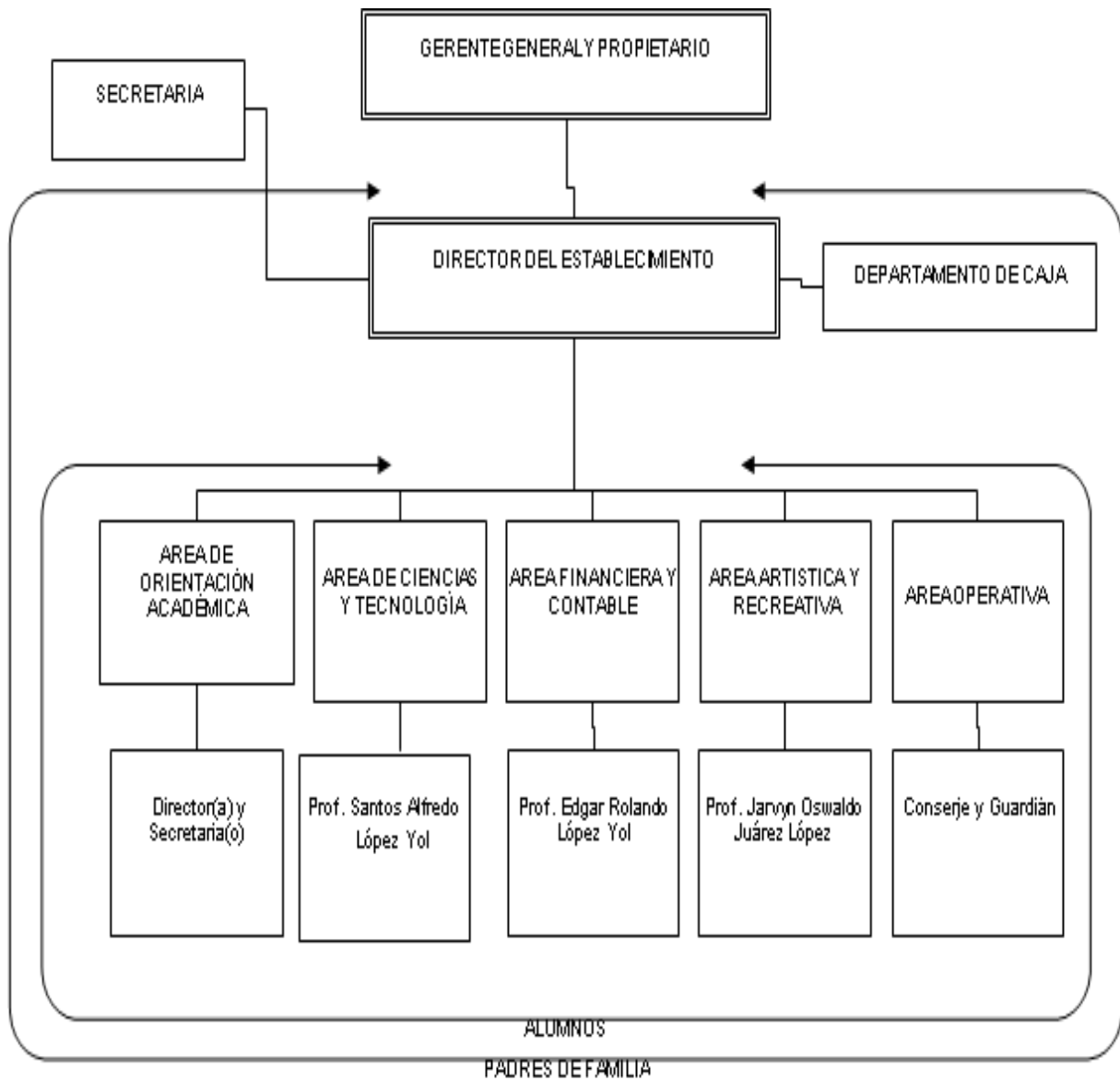
Innovar, incorporar y proponer a la sociedad Rabinalense y guatemalteca, profesionales que construyan desde el ámbito donde se desarrollan, técnicos, sociales y humanísticas; con más y mejor efectividad de desempeño, para poder ser competitivo y productivo en el mundo cambiante, ante las exigencias del desarrollo social que lo hace globalizante.

### 1.3.2 Misión

Establecer y sistematizar las estrategias, métodos, técnicas y otros que fortalezcan, no sólo los conocimientos teóricos, sino prácticos, sociales y humanísticos; partiendo de las experiencias de los futuros profesionales, que en su momento tienen que ser competentes tanto en conocimientos y práctica, como también ante los medios tecnológicos cambiantes que exige la globalización para poder ser competitivo.

## 1.4 Estructura organizativa

**Figura No. 1**  
Organigrama Colegio Centro Cultural de América



Fuente: PEI del Colegio Centro Cultural de América 2020

### 1.4.1 Autoridades

Director: Fabio Raxcacó Ismalej, como gerente general y propietario encargado de la gestión tanto administrativa como pedagógica del colegio Centro Cultural de América y como tal es responsable del centro educativo.

Secretario: Kevin Eduardo Raxcacó Xitumul encargado de área tanto financiera y las primordiales funciones la atención a estudiantes, docentes y visitantes, manejo de correspondencia paquetes de office y Word, manejo de efectivo y procesos académicos y administrativos del centro educativo

Área de orientación académica: Fabio Raxcacó Ismalej y Kevin Eduardo Raxcacó Xitumul, la función primordial es detectar a tiempo cualquier problemática educativa con los alumnos, asesorar al profesorado y alumnos y dar solución a la problemática que se detecte.

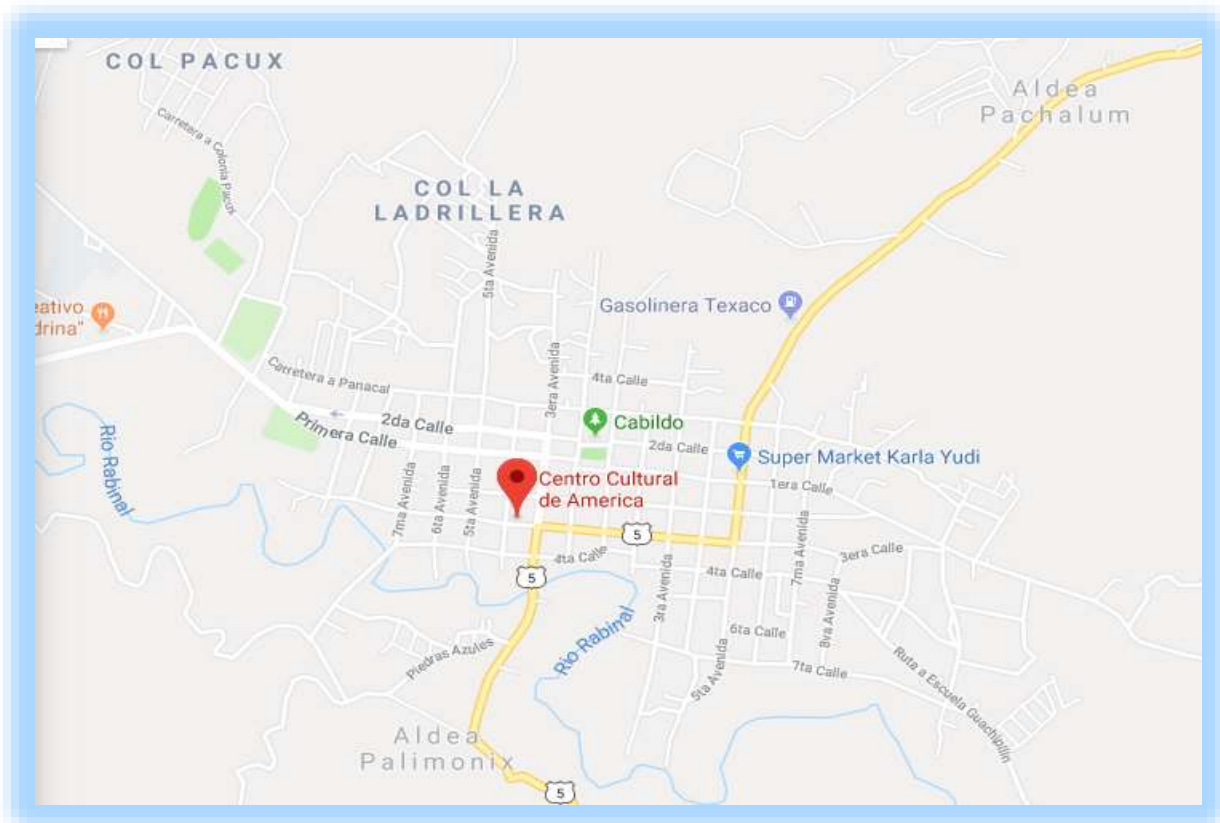
Área de ciencias y tecnología: Santos Alfredo López Yol su función principal es estar al día en lo que se refiere a la ciencia y tecnología, establecer estas áreas en las competencias pedagógicas para el fortalecimiento de los modelos pedagógicos.

Área artística y recreativa: Jarvyn Oswaldo Juárez López, la función en la aplicación de estas áreas con los estudiantes del colegio para promover la participación activa donde desarrollan sus destrezas y habilidades de manera positiva.

## 1.5 Ubicación geográfica

El Colegio Centro Cultural de América se ubica dentro del perímetro urbano, exactamente en la 3ª. Calle 3 – 64 de la zona 2 del municipio de Rabinal, del Departamento de Baja Verapaz.

**Figura No. 2**



Fuente: Google maps 2020



## 1.6 Fortalezas de la institución

- Existe facilidad de poder sostener sus estudios, cuotas de pago mensual accesibles
- El colegio es mixto
- Personal capacitado para el puesto
- El centro educativo cuenta con PEI
- Instalaciones adecuadas
- Al día con la tecnología
- Aceptación de la comunidad educativa

## 1.7 Limitantes de la institución

En la institución educativa, del colegio Centro cultural de América se observaron las siguientes limitantes:

- Inasistencia escolar
- Migración de alumnos hacia Estados Unidos por factor económico
- Poca relación laboral entre el personal docente
- Mala relación padres y docentes
- Espacio pequeño para área recreativa
- No se cuenta con manual de funciones

## 1.8 Problemática inicial detectada

En el colegio centro cultural de América, no cuenta con un manual de funciones tanto en el área administrativa como educativa, esto repercute de manera negativa en desempeño de las funciones de cada docente y las funciones del personal administrativo.

## Capítulo 2

### Diagnóstico institucional

#### 2.1 Problemática

En el colegio Centro Cultural de América, se detectó que el centro educativo no cuenta con un manual de funciones tanto en el área administrativa y educativa, esto repercute de manera negativa en desempeño de las funciones de cada docente y las funciones del personal administrativo.

#### 2.2 FODA sistémico

**Tabla No. 1**

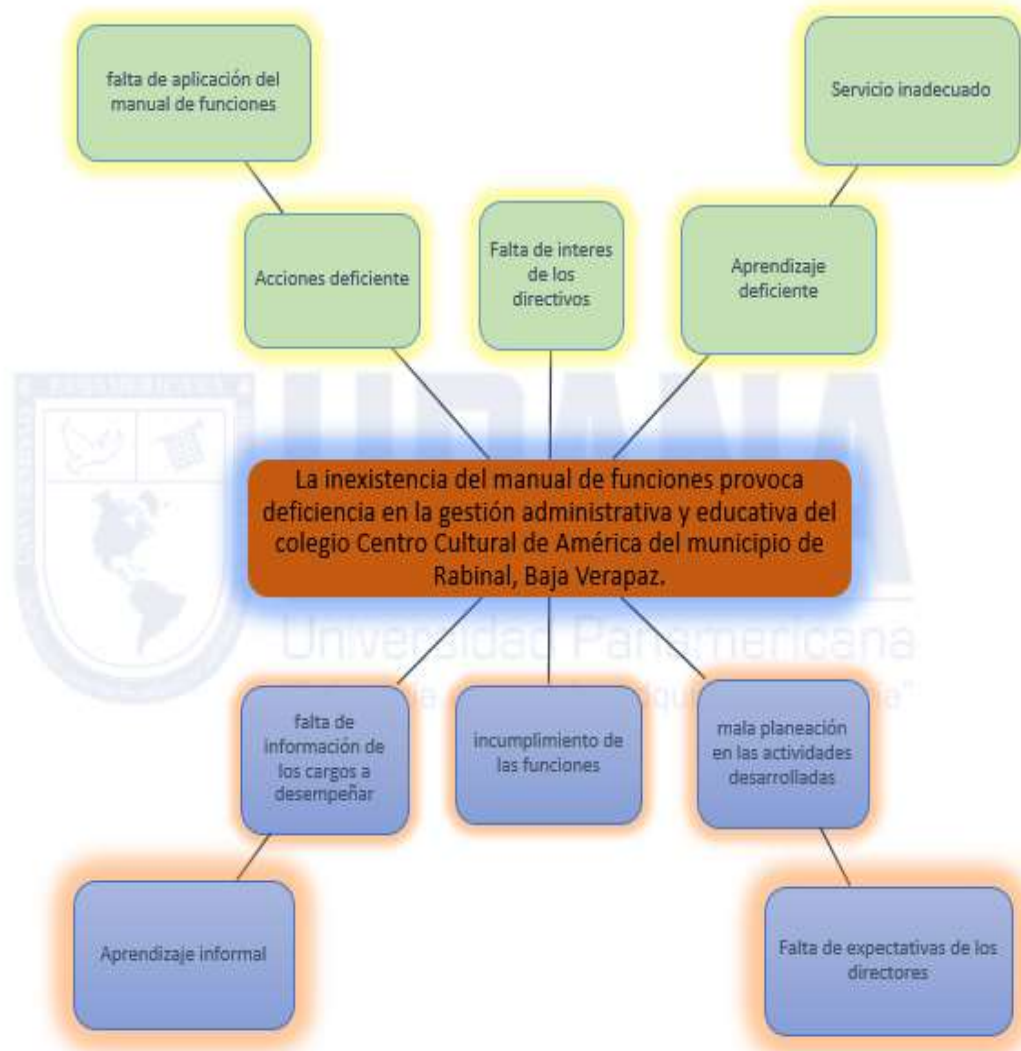
<b>FODA Administrativa</b>	<p><b>Fortalezas (+)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los estudiantes tienen la facilidad de poder sostener sus estudios, cuotas de pago mensual accesibles</li> <li>• El colegio es mixto</li> <li>• Personal capacitado para el puesto</li> <li>• El centro educativo cuenta con PEI</li> <li>• Instalaciones, aulas adecuadas</li> <li>• Cuenta con herramientas tecnológicas</li> <li>• La aceptación de la comunidad educativa es excelente</li> </ul>	<p><b>Oportunidades (+)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El colegio Centro Cultural de América se ubica en área de acceso de transporte público (área urbana)</li> <li>• Ampliación de cobertura en nivel medio con nuevas carreras</li> <li>• Ampliación de infraestructura dentro del centro educativo</li> <li>• Incremento de población estudiantil</li> </ul>
<b>Debilidades (-)</b>		

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inasistencia escolar</li> <li>• No se cuenta con un manual de funciones para el área administrativa y pedagógica</li> </ul>	<p><b>Estrategias</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Convocar a padres de familia para darles a conocer de la inasistencia de sus hijos.</li> <li>• Manual de funciones para el mejor desempeño tanto de personal docente como administrativo.</li> </ul>	<p><b>Estrategias</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Taller de motivación para los alumnos</li> <li>• Crear un manual de funciones tanto para personal administrativo y pedagógico</li> </ul>
<p><b>Amenazas (-)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Migración de alumnos</li> <li>• Informalidad en el desempeño docente</li> </ul>	<p><b>Estrategias</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear plan de mejoramiento para motivación de docentes</li> </ul>	<p><b>Estrategias</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fomentar inducciones sobre desempeño de tareas eficientes</li> </ul>

Fuente: elaboración propia 2020

## 2.3 Árbol de problemas

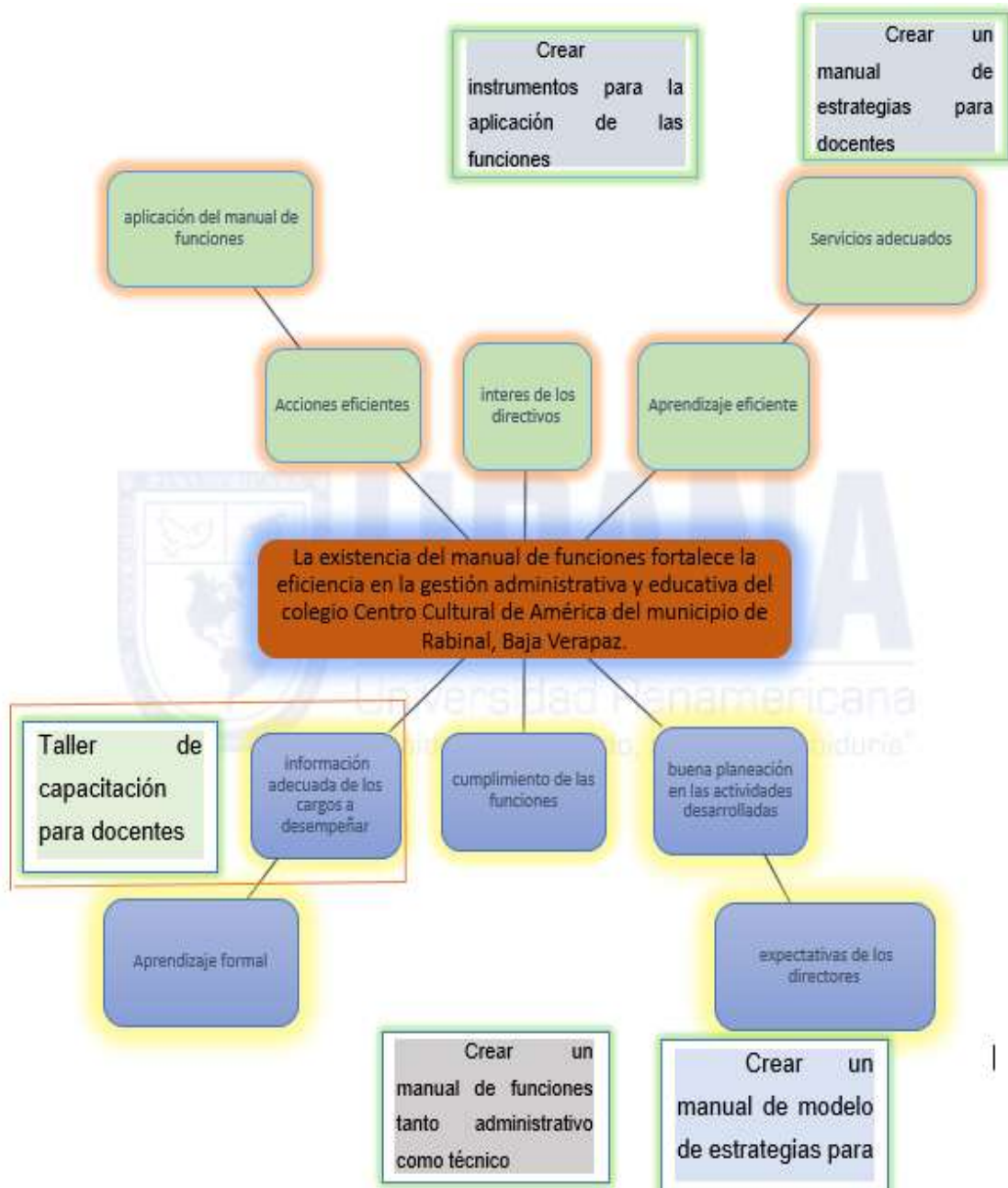
Figura No. 3



Fuente: elaboración propia 2020

## 2.4 Árbol de objetivos

Figura No. 4



Fuente: elaboración propia 2020

## 2.5 Metodología

La investigación acción en el ámbito educativo es un proceso por el cual se lleva a la reflexión de una problemática determinada, a través de esta metodología se detecta un problema administrativo o pedagógico, ya detectada la problemática se puede plantear la propuesta de los participantes de la investigación, que a su vez se convierten en coinvestigadores que participan activamente en todo el proceso investigativo y en cada etapa que se origina a reflexionar constantes en dicho proceso. Tal como lo señala Martínez (2000), “el método de la investigación acción tan modesto en sus apariencias, esconde e implica una nueva visión de hombre y de la ciencia, más que un proceso con diferentes técnicas” (p.28).

La investigación acción es un estudio que se realiza con el fin de tener propuestas de mejora ante una problemática en un centro educativo, se utilizan instrumentos para detectar y analizar la situación para lograr una propuesta de mejora ante la situación y poder accionar y llevarlo a un fin de satisfacción para todos los involucrados a esto Elliott (2003) refiere que la investigación-acción como: “ un estudio de una situación social con el fin de mejorar la calidad de la acción dentro de la misma” (p.24).

El método de investigación-acción que se realizó en el colegio Centro Cultural de América, fue a través de la observación, la entrevista, por medio de estas técnicas se logró detectar la problemática que tiene el centro educativo.

## 2.6 Técnicas

En el proceso de diagnóstico realizado en el colegio Centro Cultural de América se utilizaron algunas técnicas para la investigación, como la entrevista y la observación.

Las técnicas de investigación son estrategias que se utilizaron para obtener más información acerca de la situación actual del colegio, a través de la investigación se identificaron los aspectos que deben de mejorar y para ello se debe de brindar una propuesta de mejora para el centro educativo,



con el fin de cumplir con las políticas educativas.

Las técnicas son de hecho, recursos o procedimientos de los que se vale el investigador para acercarse a los hechos y acceder a su conocimiento y se apoyan en instrumentos para guardar la información tales como: el registro de observación, los mapas, la cámara fotográfica, la grabadora, la filmadora, el software de apoyo; elementos estrictamente indispensables para registrar lo observado en el proceso de investigación. En opinión de Rodríguez (2008) “las técnicas, son los medios empleados para recolectar información, entre las que destacan la observación, entrevistas, encuestas” (p.10)

Las técnicas utilizadas en el diagnóstico realizado son:

Observación

Entrevista

La observación:

A través de la técnica de la observación podemos estructurar los aspectos a observar y con la información recogida, es analizada para saber que se observó dentro del contexto enmarcado, según Zapata (2006) “redacta que la técnica de observación son procedimientos que utiliza el investigador para presenciar directamente el fenómeno, que estudia sin actuar sobre él esto es, sin modificarlo o realizar cualquier tipo de información que pueda manipular”. (p.145)

La guía de observación es un formato estructurado con los aspectos a evaluar en cada área específica, según Ortiz (2004) “es un instrumento de la técnica de observación, su estructura corresponde con la sistematicidad de los aspectos que se prevé a registrar los datos con un orden cronológico, práctico y concreto para derivar de ellos el análisis de una situación o problema determinado”. (p.75)

La guía de observación fue implementada a inicios de la práctica con el fin de recopilar información para diagnosticar y llegar al fondo para identificar la problemática que se presenta en el centro educativo, como la inexistencia de un manual de funciones lo cual provoca deficiencia en la gestión

administrativa y educativa del colegio Centro Cultural de América.

La entrevista:

Esta técnica de investigación permite adoptar un espacio de confianza, para obtener una conversación enfocada en el tema al que se necesita identificar con esta técnica se tiene acceso a mejor información.

La entrevista en el contexto de la investigación fue utilizada como apoyo y complemento a todos los otros instrumentos de recopilación de datos. Se consideró apropiado su uso, ya que permite “recoger información sobre acontecimientos y aspectos subjetivos de las personas: creencias y actitudes, opiniones, valores o conocimiento, que de otra manera no estarían al alcance del investigador” (Del Rincón et al, 1995: 307)

Se implementó la entrevista, para poder obtener información y conocer más afondo la situación que se vive en la actualidad, con esta técnica se obtuvo respuestas concretas de que en el colegio Centro Cultural de América no se cuenta con un manual de funciones.

## 2.7 Instrumentos

Los instrumentos que se utilizaron en el proceso de investigación a través de las técnicas en el diagnóstico y que fueron aplicados en el colegio Centro Cultural de América son:

Guía de observación

Guía de entrevista

### 2.7.1 La guía de observación

Es un formato estructurado con los aspectos a evaluar, según Ortiz (2004) “es un instrumento de la técnica de observación, su estructura corresponde con la sistematicidad de los aspectos que se prevé a registrar los datos con un orden cronológico, práctico y concreto para derivar de ellos el análisis de una situación o problema determinado”. (p.75)

### 2.7.2. La guía de entrevista

De acuerdo con León (2006) “La guía para la entrevista es una herramienta que permite realizar un trabajo reflexivo para la organización de los temas posibles que se abordaran en la entrevista, en el cual se formula la estructura de los temas que trataran las preguntas”. (p.180)

Durante el diagnóstico realizado en el colegio Centro Cultural de América, se utilizaron dos instrumentos de investigación que ayudaron a enriquecer la información obtenida del problema detectado en el centro educativo.

## 2.8 Informantes

El informante es un miembro de una determinada institución quien provee información en el diagnóstico de una investigación determinada, es aquella persona que de una u otra manera brinda información y los conocimientos adquiridos durante su tiempo de laborar y la problemática en que se encuentra el centro educativo. Para Taylor (1986) Los informantes son aquellas personas que “apadrinan al investigador en el escenario y son sus fuentes primarias de información”, (p.98)

Las personas quienes brindaron información con relación al problema detectado en el centro educativo fueron:

Secretario del colegio

Docentes entrevistados

El secretario del colegio fue uno de las informantes, a quien se le realizó la entrevista.

Se realizó también entrevista a dos docentes que permitió conocer más a fondo la deficiencia en la gestión administrativa y educativa

## 2.9 Resultados del diagnóstico institucional

Mediante los instrumentos que se utilizaron en el proceso de realización de la práctica

administrativa, se obtuvieron los principales hallazgos al momento de aplicar la guía de observación y la guía de entrevista donde en efecto se confirma que no se cuenta con un manual de funciones.

Así mismo se pudo detectar que en el centro educativo se cuenta con un PEI elaborado con la participación de toda la comunidad educativa, esto con el fin de brindar un servicio de calidad, pero se descuida en el tema referente a la función de cada uno de los profesionales que aplican la gestión curricular y gestión administrativa.

## **Capítulo 3**

### **Marco teórico**

#### **3.1 Manual de funciones**

Un manual de funciones es un documento donde se detallan todas las actividades o tareas que se van a ejecutar, un proceso que consiste en enumerar y en listar las tareas o funciones que le corresponden a cada miembro que conforman los puestos dentro de la institución educativa.

Para Louffat (2017), el manual de puestos o funciones “Es aquel que se encarga de describir, de manera detallada, tanto las actividades a desarrollar por cada funcionario que forma parte de cada cédula orgánica, como el perfil de competencias necesarias” (p.119)

Tomando en cuenta el aporte del autor es muy importante que el manual de funciones defina cada detalle de las funciones que debe realizar el docente para brindar un servicio de calidad a los estudiantes del centro educativo, así dar cumplimiento a las políticas educativas y formar estudiantes competentes y creativos donde la exigencia social actual lo demanda.

Graham (2008) afirma:

El manual presenta sistemas y técnicas específicas, señala el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas. Un procedimiento por escrito significa establecer debidamente un método estándar para ejecutar algún trabajo. (p.21)

Por tanto, el manual de funciones es un método que se debe ejecutar de manera efectiva para lograr la misión y visión tanto de la institución como el objetivo primordial del manual de funciones de la institución.

Continolo (2015) por su parte dice que “Un manual de funciones es una expresión formal de todas las informaciones e instrucciones necesarias para operar en un determinado sector; es una guía que permite encaminar en la dirección adecuada los esfuerzos del personal” (p.25)

Por tanto una vez más el manual de funciones contiene todas las instrucciones básicas de los puestos y obligaciones que se deben seguir para cumplir con los compromisos y reafirmar la responsabilidad de cada colaborador dentro de la institución, como lo afirma el siguiente autor que se cita a continuación:

Un manual como guía es esencial en todo proceso administrativo y educativo, para Terry (2017) “Un manual de funciones es un registro escrito de información e instrucciones que conciernen para que puedan ser utilizados para orientar los esfuerzos de alguien que ocupa un determinado cargo en alguna institución”, (p.59)

La importancia de las acciones que deben de realizarse a la hora de realizar un proceso, esto implica que tenga una estructura detallada, así mismo que tenga una planificación para lograr los resultados.

Kindle (2017) afirma:

El manual de funciones es una descripción detallada de los lineamientos a seguir en la toma de decisiones para el logro de los objetivos, el conocer de las organizaciones sociales nos proporciona el marco principal, sobre el cual se basan todas las acciones de la institución, es por eso que los manuales de organización se basan en los objetivos y políticas, este debe contener en forma clara y definida los propósitos originales de la institución para que sean los generadores de acción dentro de la institución (p.93)

Por tanto, el manual de funciones se debe considerar como el instrumento operativo más importante dentro de la institución para lograr un trabajo en equipo y brindar un servicio de calidad.

Gallego (2012) afirma:

El manual es una expresión analítica de los procedimientos administrativos a través de los cuales se canaliza la actividad operativa de las organizaciones sociales, este manual describe detalladamente los medios, mecanismos y maneras de operar en la organización social, ya que induce al personal al funcionamiento adecuado y valioso para orientar al personal de nuevo ingreso obteniendo una ayuda efectiva. Este documento contiene información diversa sobre la organización social, lo que por lo general se describe en cada manual; ya que la sencillez y la poca complejidad de las organizaciones no amerita que se elabore un manual para cada propósito, si no cumplir a la vez varios de ellos. (p.129)

El manual de funciones es muy interesante porque brinda toda la información que se desea saber del puesto y su aplicación para una mejor función de la institución y el crecimiento personal y profesional, para Marroquín (2015) “El manual de funciones agrupa normas, pautas e instrucciones de aplicación especial a determinado tipo de actividades o tareas asignadas a cada puesto, en el cual los empleados encuentran los propósitos y competencia a lograr”. (p.39)

Aprovechar los lineamientos de los manuales es emprender un caminar porque vemos hacia dónde se quiere ir, la importancia de contar con un manual de funciones es que quien lo aplica lo capacita en su área lo hace una persona competitiva en su campo, lo capacita y lo orienta a lograr lo propuesto tanto por la institución como también a nivel personal, para ampliar un poco más el tema se cita al siguiente autor.

Manes (2017) afirma:

En estos manuales se da la especialización de trabajo cuando una persona debe hacer tareas repetitivas por lo que se vuelven muy especializadas en determinadas áreas y es ahí donde surge la división de trabajo y por tanto es importante que exista el manual, requiriendo de

inversión y por lo que se hace necesario que exista un número considerable de personas que lo van a ejecutar. (p.175)

Un manual siendo el instrumento primordial para la realización de todas las actividades dentro del centro educativo debe basarse en los objetivos planteados de lo que se debe cumplir de acuerdo con el proyecto educativo institucional.

Un manual de funciones es un instrumento de trabajo, que contiene un conjunto de normas y tareas que debe desarrollar cada trabajador en sus actividades cotidianas, está elaborado de manera técnica, basados en los respectivos procedimientos, sistemas, normas que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas y labores, no interfiriendo así en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia, de cada profesional del centro educativo, cada una de las áreas que se encuentran establecidos con claridad, la responsabilidad y las obligaciones de cada uno de los cargos. (Bueno, 2014, p.86)

De acuerdo con el autor todo centro educativo debe contar con un manual de funciones estableciendo claramente las funciones del personal docente pues en el mismo establecen normas del procedimiento que debe realizar cada docente en el cumplimiento de sus funciones como educador.

### 3.2 Misión del manual de funciones

El manual de funciones es un documento escrito en el cual se plasman los objetivos de la institución para darle cumplimiento a los propósitos, la participación activa del personal docente es de gran impacto para el centro educativo. Por consiguiente, Franklín (2014) aduce que el manual “Sirve a la organización como guía o marco de referencia para orientar sus acciones y enlazar lo deseado con lo posible” (p.198).

Con ello podemos concluir que para lograr los objetivos propuestos se debe contar con un manual



de funciones que oriente, indique que describa las actividades para cumplir con los objetivos del centro educativo.

Conocer claramente cuál es la misión del manual de funciones es tener claramente una orientación o un camino a seguir que debe ser cumplido y ejecutado bajo los lineamientos establecidos para que el trabajo docente sea de calidad y de responsabilidad, apelar a una formación de calidad es apelar a que todo está encaminado a alcanzar algo en la vida, saber y conocer cuál es la misión da sentido a la formación tanto del educador como el educando, todo esto siguiendo los lineamientos según este autor.

Los manuales son el conjunto de documentos que describen de forma detallada cada paso de una determinada actividad, proceso, operación o función que se realiza en la unidad organizativa, además contribuyen al logro de la independencia de los trabajadores en el desempeño de sus funciones al disponer de todas las instrucciones necesarias. (Pérez y Lanza, 2014, p.4)

Cada autor invita a razonar de la importancia del manual de funciones para tener claro el horizonte a seguir, y poder tener la certeza que se lograra con la misión que el centro de estudios tiene planificado poder lograr, que la calidad educativa sea integral y de calidad para el bien de los estudiantes como también del docente debe optar por brindar una educación integral es creer que cada alumno y alumna se merece una educación que abarque todo lo que lo rodea en la sociedad donde se educa.

Para Cárdenas (2015) “El manual es una estructura de funciones, que contiene información relevante sobre las tareas y responsabilidades de cada puesto de trabajo con el fin de mejorar los niveles de rendimiento laboral en los colaboradores” (p.17)

La postura de este autor es muy interesante para poder lograr lo que el manual de funciones establece es necesario conocer a cabalidad las funciones que corresponde a cada uno y sus responsabilidades, ya que cuando se asigna una tarea o una función específica es para que se cumpla lo encomendado pero esto solo tendrá éxito si a quien se le asigna es una persona comprometida,

con lo que se le delega y pone esmero en investigar o indagar sobre cuáles serán sus funciones para esperar buenos resultados y lo que necesita para poder lograr cumplir con la misión dentro del centro educativo.

Según Rueda (2015) “Los manuales escolares constituyen un registro del saber que una sociedad determinada considera debe ser transmitido por la institución educativa en un momento histórico dado en la aplicación de la calidad educativa” (p.15)

Con respecto a este tema se debe recordar que un manual tiene como punto de partida un estudio meticuloso sobre algún tema específico en este caso es la educación, y gracias a esta investigación se logra encontrar el problema y de allí parte la idea principal sobre cómo resolver esa problemática dentro del tema educacional, por tanto se está de acuerdo con este autor ya que es un estudio de la realidad que se vive y sobre las influencias culturales y religiosas que cierto modo influyen. Hablar de manuales escolares es hablar de un plan estratégico educacional que tiene como misión ayudar a mejorar y corregir lo que se está haciendo mal y fortalecer lo que se está haciendo bien.

"Un manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas. El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su. Responsabilidad y participación" (Vivanco, 2017, p.3)

En este caso podemos recordar que lo anteriormente mencionado no se puede lograr lo que se pide si no se tiene un manual, por lo tanto las instituciones están obligadas a poder tener uno y brindarlo sin ningún inconveniente a todo el personal de apoyo con el que cuenta para poder llevar un trabajo de calidad ya que si se siguen los procedimientos y las actividades que plantea la institución será más fácil llegar a la misión, visión y el objetivo del centro educativo.

Para Melena (2017) “El Manual de Funciones es un instrumento de administración de personal, que refleja las funciones, competencias y perfiles establecidos para los cargos de la institución y la base que sustenta a la capacitación y la evaluación del desempeño”. (p.4)

Se apoya su postura agregando que es importante poder asignar los puestos a personas competentes, personal capacitado en su área ya que en la vida real un maestro debe ser especializado en su área para poder brindar una orientación adecuada y asertiva a sus alumnos ya que la exigencia en el la actualidad es muy fuerte y el manual de funciones como instrumento debe contener en sus normas que cada docente debe ser apto para poder impartir sus cursos y que cada trabajador del área administrativa del centro educativo, debe contar con los conocimientos necesarios para desempeñar bien sus labores y poder así cumplir con los perfiles que exige los cargos a desempeñar.

El manual de funciones consiste en la definición de la estructura organizativa de una empresa. Engloba el diseño y descripción de los diferentes puestos de trabajo estableciendo normas de coordinación entre ellos. Es un documento que especifica requisitos para el cargo, interacción con otros procesos, responsabilidades y funciones. (Almeida 2015 p.24).

Hablar de una estructura es hablar de las bases que sostienen todo el proyecto educacional de una institución, esto abarca básicamente todas las áreas y servicios que deben ser regidos por un normativo de funciones conjuntamente con el manual de funciones desde del administrador hasta el último elemento que la institución cuenta y debe cumplir también con lo que requiere la misma sociedad y el ministerio de educación.

En estos manuales se da la especialización de trabajo que es cuando una persona debe hacer tareas repetitivas por lo que se vuelven muy especializadas en determinadas áreas y es ahí donde surge la división de trabajo y por tanto es importante que exista el manual, requiriendo de inversión y por lo que se hace necesario que exista un número considerable de personas que lo van a ejecutar. (Manes 2017 p.175)

Según la postura del autor mientras más se realiza una actividad repetitiva mejor es el aprendizaje y se convierten en personas expertas en este campo, y por su puesto tiene toda la razón pero no basta eso y el mismo lo afirma, es necesario un manual que guie ya que no podemos llegar a un conocimiento pleno del tema si se deja a un lado la formación teórica o las directrices de los

manuales, se puede tener el conocimiento repetitivo pero lo que va a dar el fundamento o respaldo es lo que se hace o se dice es al manual que describe las actividades en teórica y práctica a la vez.

Molano (2016) afirma:

El docente debe estar acorde con los avances tecnológicos, el pensamiento social y el desarrollo humano, también, se debe tener en cuenta hacia dónde están orientados los procesos de gestión frente a este campo, en consecuencia, de las nuevas políticas que articulan aspectos como la calidad, autoevaluación y acreditación de la educación superior, que traen como resultado la necesidad de la permanencia de los docentes y la calidad educativa brindada por la universidad. (p.2)

La vida diaria exige una continua formación y seguimiento a los conocimientos adquiridos con anterioridad, ya que el docente debe estar actualizado debe de formarse, capacitarse y estar apresto a cualquier cambio que la tecnología valla avanzando, ya que recordemos que la vida es un continuo aprendizaje y un espacio para crecer profesionalmente en todos los ámbitos.

En el círculo social no se puede ser ajenos y hacer oídos sordos a los avances de la tecnología ya que hoy día la mayor parte de la vida social se mueve por las redes sociales una persona que no utiliza estas herramientas está condenada a quedarse en su estado de conocimiento sin actualización y sin la oportunidad de crecer en la vida y poder dar más de sí y demostrar que si puede ser un docente, en este caso que crece día y que está dispuesto a dar los mejor de sí mismo y poder brindar una educación de calidad y actualizada.

### 3.3 Tipos de manuales

#### 3.3.1 Manuales administrativos

Son considerados por los administradores como una herramienta efectiva al momento de comunicar al personal de una organización aspectos relacionados con la misma. Según el autor Franklin (2014) los manuales administrativos “Son documentos que sirven como medios de comunicación y

coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto la información de una organización, como las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas” (p.194)

En este punto abordaremos el tema de los tipos de manuales que pueden ayudar a ilustrar de mejor manera cual es la diferencia de roles y obligaciones que cada persona tiene en la institución y como es que los manuales son capaces de dirigir por un camino más simple y poder realizar de la mejor manera las tareas asignadas.

Cuando se habla de un manual administrativos es de las funciones que se debe seguir en el campo administrativo dígase oficina contable, secretaria, dirección en si todo lo que tiene que ver con los trámites administrativos de los alumnos, ya que un administrativo no podrá ejercer funciones de un docente ya que caería en un error de que una persona que no esté capacitada en su campo no es capaz de transmitir conocimientos certeros y claros, con esto no se contribuye a la educación de la población estudiantil y no se estaría dando respuesta a las exigencia que la sociedad estudiantil demanda.

Los manuales administrativos son un recurso para ayudar a la orientación de los empleados en la ejecución de sus tareas. Es de gran ayuda para el personal que las instrucciones sean definidas, para aclarar funciones y responsabilidades, y definir procedimientos, fijar políticas proporcionar soluciones rápidas a los malentendidos y mostrar el modo que puede contribuir el personal en el logro de los objetivos organizacionales, así como sus relaciones con otros empleados. (Flores, García y Sánchez, 2018, p.59)

Sánchez, dirige su aporte al tema y lo dice en palabras claras y sencillas un recurso para ayudar a la orientación, es importante reconocer que los manuales tienen la función primordial de brindar la información necesaria de lo que se debe y se puede hacer y cómo se debe de realizar, por tanto el manual administrativo orienta como recurso que enseña a hacer las cosas bien, y no se debe olvidar que como recurso también es una herramienta que apoya y brinda el poder de conocer claramente las responsabilidades y derechos que en el puesto se debe desempeñar.

### 3.3.2 Gestión administrativa

En relación con la gestión administrativa, que está implícita en todo el accionar del centro educativo como el conjunto de acciones que se realizan a fin de movilizar recursos (personas, tiempo, dinero, materiales, etc.) para lograr los objetivos del centro educativo.

Con el abordaje este tema, se comprende el termino gestión como la acción de realizar una actividad, la cual permite abrir el camino para lograr lo que requiere alcanzar o realizar dentro de la institución, y para poder llevar esto a cabo debe existir una oficina específica a cargo de todas las gestiones administrativas.

Alonso (2018) afirma:

La gestión administrativa es el conjunto de formas, acciones y mecanismos que permiten utilizar los recursos humanos, materiales y financieros de una empresa, a fin de alcanzar el objetivo propuesto. Se basa en cuatro principios fundamentales; el orden es el primero, según cada trabajador debe ocupar el puesto para el cual está capacitado. (p.168)

Según el autor, la gestión administrativa es un conjunto de formas, acciones y mecanismos que es utilizada para poder cumplir a cabalidad con las funciones y actividades que sean asignadas para alcanzar el objetivo propuesto y poder cumplir con lo planificado con anterioridad dentro de la institución educativa que se lo plantea.

De acuerdo con la UNESCO, fundamenta dentro del ámbito educativo la gestión administrativa está basada en acciones y estrategias de dirección a nivel de recursos humanos, materiales, económicos, procesos técnicos, de tiempo, de seguridad e higiene y control de la información, relacionada con todos los miembros de la organización educativa, para el cumplimiento de normas y supervisión de las funciones, con la finalidad favorecer los procesos de enseñanza aprendizaje, de tal manera que se facilite la toma de decisiones y que conlleve a acciones positivas para lograr los objetivos de la institución educativa. (UNESCO, 2011, p.36)

Según la UNESCO, es hablar de acciones y estrategias y la verdad es que, si de forma sintetizada es así, ya que gestionar es una acción que se debe hacer para lograr lo que se desea alcanzar o lograr y esto lo que se debe de realizar, con estrategias específicas y claras esto implica el recurso humano que es quien realiza estas acciones y es quien piensa que estrategias utilizar para poder cumplir con lo que se ha planeado.

Arellano (2014) afirma:

La gestión administrativa moderna es la acción de confeccionar una sociedad que sea económicamente estable cumpliendo con una mejora en cuanto a las normas sociales y con un gobierno que sea mucho más eficaz. Pero si nos referimos a la gestión administrativa de una empresa entonces debemos tener en claro que la misma funciona en base a la determinación y la satisfacción de muchos de los objetivos en los aspectos políticos, sociales y económicos que reposan en la competencia que posea el administrador. (p.22).

Arellano orienta a no dejar de fuera que hablar de una gestión administrativa es velar por la economía de la sociedad tomando en cuenta que objetivos se pretenden alcanzar y desde allí construir una gestión basada en la situación actuar tanto en el ámbito económico como social y político.

La gestión administrativa es uno de los procesos más relevantes que se les da el seguimiento correspondiente para la buena administración de cada institución tal y como lo afirma el autor Ochoa (2016) La gestión administrativa “Es una dimensión inherente a la organización universitaria, que apoya, interactúa y centra su quehacer en el cumplimiento de los objetivos y estrategias institucionales”. (p.64) con esta postura se puede afirmar que la gestión administrativa es el proceso relevante que conduce a una buena administración dentro de una institución ya que si no existen gestiones no se podrá lograr lo que se desea alcanzar, como los objetivos que se

proponen dentro del centro educativo.

La Gestión de talento humano se basa en un conjunto de políticas, conceptos y prácticas coherentes entre sí, con el propósito de alcanzar objetivos organizacionales de la empresa de manera eficiente y eficaz; colocando como principales ejecutores de este a las personas con sus distintas competencias. (Moran y Rivera, 2015, p.36).

No se puede dejar de lado que para poder llegar a una buena gestión administrativa es necesario colocar a las personas idóneas para el puesto y poder reconocer su capacidad para lograr lo que se desea alcanzar y esta debe ser una persona capaz de lograr hasta lo que se considera inalcanzable en el tema de gestión y en este caso el área administrativa.

Gutiérrez (2016) “La gestión permite llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquier se apoya y funciona a través de personas, por lo general equipos de trabajo, para poder lograr resultados”. (p.63)

La gestión administrativa es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos. Partiendo de los conceptos antes señalados podemos decir que gestión administrativa es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupos los individuos cumplen eficientemente objetivos específicos. (Lara, 2018, p.325)

Sin la buena gestión administrativa no se puede alcanzar los propósitos de la institución, es un factor muy significativo e indispensable para poder alcanzar el éxito y el correcto funcionamiento de todas las áreas de trabajo que involucran al personal administrativo, ejecutivo, educacional y autoridades del plantel.

Para Louffat, (2015), “El proceso administrativo es uno de los principales dogmas de la administración, ya que representa las actividades centrales que toda persona jurídica o natural debe



realizar para cumplir de manera profesional con sus fines y funciones” (p.128).

Sin ningún proceso administrativo adecuado no se puede lograr los objetivos planteados por la institución educativa, ya que se debe reconocer que en el área de educación existen trámites que necesitan ser gestionados para poder llevarlos a cabo, por lo tanto, se debe aplicar el manual de funciones.

En la gestión administrativa, los gerentes deben dirigir sus acciones por medio de una gestión administrativa confiable, basada en principios morales y éticos que denoten seriedad en cada una de las actividades efectuadas, todo ello con la finalidad de cumplir con las exigencias a desempeñar en cada área de trabajo, procesos que se reflejan en la documentación administrativa.

La gestión administrativa de la empresa se encarga de que dicho proceso se haga de manera más eficiente y eficaz posible...”. (Caldas, Reyes, & Heras, (2017, p.13).

Este es un punto muy importante y significativo para gestión administrativa esta se debe regir por principios, valores morales y éticos que permitan la clarificación y honesta gestión de los trámites administrativos del centro educativo que es el tema que le compete al centro educativo.

La gestión administrativa es una de las actividades más importantes en una organización, ya que mediante esta se puede lograr el cumplimiento y el logro de los objetivos mediante la unión de esfuerzos coordinados de todo el personal que labora dentro de la misma. (Campos y Ysabel, 2018, p.21).

No se puede lograr exitosamente una gestión administrativa sin la intervención de los involucrados que están comprometidos e identificados dentro del plantel y tiene claro sus funciones y para lo que fueron contratados, dispuestos a trabajar con otras personas que esto se convierte en trabajo en equipo donde todos trabajan por el bien común y por alcanzar lo que se proponen.

### 3.3.3 Gestión educativa

La gestión educativa es un proceso orientado al fortalecimiento de los Proyectos Educativos de las

Instituciones, que ayuda a mantener la autonomía institucional, en el marco de las políticas públicas, y que enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales, regionales.

Pereira (2016) afirma

Desde lo pedagógico promueve el aprendizaje de los estudiantes, los docentes y la comunidad educativa en su conjunto, por medio de la creación de una comunidad de aprendizaje donde se reconozca los establecimientos educativos como un conjunto de personas en interacción continua que tienen la responsabilidad del mejoramiento permanente de los aprendizajes de los estudiantes, con el fin de formarlos integralmente para ser miembros de una sociedad. (p.36).

Abordando el tema de la gestión educativa y gestión administrativa tienen como fin común cumplir lo que se quiere lograr el centro educativo, la importancia de una gestión educativa que promueva normas y leyes que regulen las actividades educacionales y busque la manera de mejorar la calidad educativa con normas justas y equitativas.

Como afirma el autor Domínguez (2016) La gestión educativa “Es el conjunto de estrategias para dirigir una institución educativa de manera creativa e integral, que oriente tomar decisiones y esfuerzos para mejorar la calidad educativa, a fin satisfacer necesidades personales y colectivas del centro educativo”. (p.114).

Se considera muy significativo la afirmación de este autor al mostrar la gestión educativa como un conjunto de estrategias ya que eso son al final estrategias que permitan encontrar una solución al tema educacional y así dar una respuesta pronta donde se deben tomar las mejores decisiones tanto para el personal operacional con de la institución misma.

Según Rico (2016) manifiesta que, “La gestión educativa es entendida como un proceso organizado y orientado a la optimización de procesos y proyectos internos de las instituciones, con el objetivo de perfeccionar los procedimientos pedagógicos, directivos, comunitarios y administrativos que en ella se movilizan (p.57).

Con el aporte del autor se puede encontrar una palabra que es clave y muy significativa e importante “procedimientos pedagógicos” se considera que es clave para poder entender de mejor manera que la gestión educativa se orienta en una pedagogía es decir la forma de enseñar la forma de actuar y la forma de lograr lo que se plantea como institución para dar una respuesta pronta a la problemática que se dé dentro de la misma institución.

La gestión educativa es dinámica y flexible, no pierde el horizonte ni olvida la realidad, diferencia el operar del gestionar porque opera lo que existe, está establecido y se ha definido y gestiona lo que quiere lograr en el tiempo, mediante un proceso que se conduce desde el punto de vista del proceso, manifiesta que la gestión puede entenderse como la aplicación del conjunto de técnicas, instrumentos y procedimientos en el manejo de los recursos y desarrollo de las actividades institucionales (Franco, 2016, p.138)

Toda gestión es un proceso que está orientado al fortalecimiento de las instituciones con fin de darle cumplimiento a los objetivos propuestos tanto del centro educativo como de las políticas que enmarca el ministerio de educación.

La gestión educativa es un proceso sistemático que está orientado al fortalecimiento de las instituciones educativas y a sus proyectos, con el fin de enriquecer los procesos pedagógicos, directivos, comunitarios y administrativos; conservando la autonomía institucional, para así responder de una manera más acorde, a las necesidades educativas locales, regionales y mundiales. (Tomeiro, 2015, p.53).

Reconocer la gestión educativa como un proceso es recordar que no se puede lograr las cosas de la noche a la mañana que todo deber ser logrado mediante un proceso que responda específicamente

a la problemática que aqueja a la comunidad educativa de la región o local, y esto debe incluir a todas las personas tanto administrativas operacionales y padres de familia.

La gestión educativa es el proceso que se construye por áreas específicas, tal como lo afirma el autor Bolívar (2018) “La gestión educativa está constituida por cuatro áreas de gestión: área de gestión directiva, área de gestión pedagógica y académica, área de gestión de la comunidad y área de gestión administrativa y financiera”. (p.98)

Para poder lograr lo que se propone en la gestión educativa se debe considerar las cuatro áreas de gestión que Bolívar presenta. El área de la directiva quienes serán los responsables de coordinar las reuniones, el área pedagógica encargada de poder plantear los métodos que utilizarán para mejorar la calidad educativa, académica que velara el rendimiento, la comunidad como parte fundamental que conoce las necesidades de los estudiantes y la administrativa y financiera para apoyar desde su área todo lo necesario para trabajar en equipo y unidad para lograr el bien común de la comunidad estudiantil.

La gestión educativa es un nuevo paradigma en el cual los principios generales de la administración y la gestión se aplican al campo específico de la educación. Por tanto, la gestión educativa se enriquece con los desarrollos teórico - prácticos de estos campos del saber; además debemos tener presente que todo saber genera cambios. (Álvarez y Correa 2014, p.2)

Podrá decirse difícil de lograr una gestión educativa que responda las exigencias de la comunidad estudiantil, pero si se gestionan y se realizan proyectos encaminados a que estarán sujetos a cambio como lo menciona Álvarez, se está en el camino del cambio y el desafío que contrae poder crear un nuevo paradigma educacional que responda a la problemática que se enfrenta nuestra sociedad estudiantil.

La gestión educativa es el grupo de una organización íntegro de las instituciones educativas, ya que para que se cumpla las metas establecidas, es necesario que quien lidera la gestión, debe de trabajar con su comunidad educativa totalmente relacionados tanto horizontal y verticalmente para trabajar

con un método educativa exitoso (Torres,2015, p.3).

La importancia que tiene la gestión educativa, para De Gregori (2017) es que la calidad en el país, “radica en el fortalecimiento de las secretarías de educación y de los establecimientos educativos; en sus instancias administrativas y sistema pedagógico, para generar cambios y aportar un valor agregado en conocimientos y desarrollo de competencias”. (p.155)

Toda persona merece una educación de calidad y que este bajo las normas que la ley de educación propone para poder lograr esto es necesario poder trabajar en equipo con todas las instituciones y gestionar todo aquello que apoye a lograr lo que indica el manual de funciones del establecimiento y dar una respuesta competente a esa problemática y esto se puede lograr desde la gestión educativa.

La gestión educativa como en el trabajo organizado que se da en la institución educativa, resalta la constante comunicación que se da entre colegas, los materiales educativos, instrumentos, el desempeño del docente el aula y la forma organizada que se trabaja a nivel institucional. (Martínez y Rosado, 2014, p.11).

La gestión educativa como proceso orientado para fortalecer los proyectos del marco de las políticas públicas a través de las estrategias planteadas en los objetivos institucionales. La gestión educativa ayuda a tener un orden de los procesos educativos según el autor Rico (2016) enfatiza que “la gestión educativa, además de generar cambios institucionales, exige que genere cambios en los sujetos, en otras palabras, que las estrategias de planificación les otorguen valor como gestores de cambios” (p.59).

El objeto de la gestión educativa, como disciplina es el estudio de la organización del trabajo del campo de la educación, por tanto, está influenciada por teorías de la administración, pero, además, existen otras disciplinas que han permitido enriquecer el análisis como son: la administración, la filosofía, las ciencias sociales, la psicología, la sociología y la antropología. (Botero, 2007, p.4).

El manual de funciones es un documento escrito en el cual se plasman los objetivos de la institución

para darle cumplimiento a los propósitos con la participación activa del personal docente es de gran impacto para el centro educativo.

Para Franklin, (2014), indica que: “Sirve a la organización como guía o marco de referencia para orientar sus acciones y enlazar lo deseado con lo posible” (p.198).

Se puede concluir que no se pueden lograr los objetivos si no se cuenta con un manual de funciones que oriente, indique que debemos lograr y aclare cuál es el objetivo para lograr dentro del centro educativo.

Los manuales son el conjunto de documentos que describen de forma detallada cada paso de una determinada actividad, proceso, operación o función que se realiza en la unidad organizativa, además contribuyen al logro de la independencia de los trabajadores en el desempeño de sus funciones al disponer de todas las instrucciones necesarias. (Pérez y Lanza, 2014, p.4).

Un manual de funciones que mejore el desempeño docente y administrativo debe tomar en cuenta la motivación que debe darse para la aplicación de su puesto dando un mejor desempeño, pero para Cardenas (2015) “El manual es una estructura de funciones, que contiene información relevante sobre las tareas y responsabilidades de cada puesto de trabajo con el fin de mejorar los niveles de rendimiento laboral en los colaboradores” (p.17).

El docente debe estar acorde con los avances tecnológicos, el pensamiento social y el desarrollo humano, también, se debe tener en cuenta hacia dónde están orientados los procesos de gestión frente a este campo, en consecuencia, de las nuevas políticas que articulan aspectos como la calidad, autoevaluación y acreditación de la educación superior, que traen como resultado la necesidad de la permanencia de los docentes y la calidad educativa brindada por la universidad. (Molano, 2016, p.2)

Para Melena (2017) “El manual de funciones es un instrumento de administración de personal, que refleja las funciones, competencias y perfiles establecidos para los cargos de la institución y la base que sustenta a la capacitación y la evaluación del desempeño”. (p.4)

El seguimiento que debe seguir el director para verificar y evaluar la calidad de eficiencia y eficacia de su personal a su cargo de acuerdo con el autor la evaluación de desempeño se debe realizar para la verificación equivalente.

Un manual, consiste en la definición de la estructura organizativa de una empresa, engloba el diseño y descripción de los diferentes puestos de trabajo estableciendo normas de coordinación entre ellos. Es un documento que especifica requisitos para el cargo, interacción con otros procesos, responsabilidades y funciones. (Almeida 2015 p.24)

Un manual especializado recapitula la estructura y las funciones con los objetivos de cada responsabilidad de cada área, esto amplía el autor:

En estos manuales se da la especialización de trabajo que es cuando una persona debe hacer tareas repetitivas por lo que se vuelven muy especializadas en determinadas áreas y es ahí donde surge la división de trabajo y por tanto es importante que exista el manual, requiriendo de inversión y por lo que se hace necesario que exista un número considerable de personas que lo van a ejecutar. (Manes 2017 p.175)

Según Rueda (2015) “Los manuales escolares constituyen un registro del saber que una sociedad determinada considera debe ser transmitido por la institución educativa en un momento histórico dado en la aplicación de la calidad educativa” (p.15)

"Un manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas. El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación" (Vivanco 2017, p.3)

## **Capítulo 4**

### **Propuesta**

#### 4.1 Nombre de la propuesta

Manual de funciones para fortalecer la gestión administrativa y educativa del colegio Centro Cultural de América del municipio de Rabinal, del departamento de Baja Verapaz.

#### 4.2 Introducción

Un manual de funciones es un documento en el cual se plasman los objetivos de la institución educativa, dándole cumplimiento a los propósitos establecidos en la misión y visión de la institución, durante la realización de la práctica administrativa se detectó que en el centro educativo no cuenta con un manual de funciones, lo cual ha provocado como consecuencia un trabajo deficiente pues no se tienen bien definidas las funciones a ejercer dentro del centro educativo.

La importancia de un manual de funciones para fortalecer la gestión administrativa y educativa, para garantizar una descripción clara de las actividades a desempeñar de cada puesto, es necesario para brindar una mejora en la calidad educativa, pues integra todas las actividades que le competen a cada área, para darle cumplimiento a las políticas educativas que establece el Ministerio de Educación.

La finalidad del presente manual es presentar de forma detallada la estructura de los cargos a desempeñar del personal docente, administrativo y operativo, para garantizar la gestión administrativa y educativa a media que se obtengan los resultados esperados de la aplicación de las funciones de cada área según el nivel jerárquico.

El presente manual se realiza con el fin de que el personal docente, administrativo y operativo tengan el conocimiento de las funciones a desarrollar durante el desarrollo de sus funciones, contar



con un manual de funciones es de gran importancia para quien lo aplica, capacita en su área y lo realiza una persona competitiva en su campo, lo orienta a lograr lo propuesto tanto por la institución como también a nivel personal.

Un manual es un instrumento normativo que describe las funciones específicas y responsabilidades del cargo de cada área, desarrollando a detalle cada una de las funciones establecidas en el puesto a ejercer, es importante conocer con claridad las disposiciones de las atribuciones asignadas a cada área dentro del centro educativo, de la misma forma ayuda a la relación con el personal docente sobre las atribuciones que le corresponden desempeñar al momento de ocupar su cargo.

El propósito del siguiente documento es presentar, de manera precisa la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa y educativa, el manual incluye los puestos o unidades que intervienen precisando la responsabilidad y participación de los integrantes del centro educativo.

Al presentar esta propuesta se pretende que la comunidad educativa del colegio Centro Cultural de América dé a conocer la importancia de la aplicación de los lineamientos y acciones del manual específico de funciones para el área pedagógica y administrativa plasmado la función de cada área de trabajo y evitar la inconformidad del personal laboral.

### 4.3 Justificación

La aplicación de las funciones tanto del área administrativa pedagógica y operativa sin ninguna estructura específica provoca deficiencia en la aplicación de los puestos, por medio del diagnóstico realizado en el colegio Centro Cultural de América durante la realización de la práctica administrativa, a través de los estudios de campo, se detectó que dicho centro no cuenta con un manual de funciones, lo que desfavorece el desempeño laboral del personal de la institución.

Un manual de funciones es de gran importancia que se plasmen los requisitos, funciones y competencias que cada área de trabajo debe contener, y por medio de ello el centro educativo mejore el rendimiento de su personal docente, administrativo y operativo, para darle cumplimiento

a las políticas educativas.

Como parte esencial de la gestión administrativa y educativa es trascendental estimar la implementación del manual de funciones para el mejor desempeño del personal del centro educativo un clima laboral armonioso el cual beneficiara a la comunidad educativa brindando mejoras en la calidad educativa.

#### 4.4 Planteamiento del problema de la propuesta

De acuerdo con los hallazgos encontrados en el colegio Centro Cultural de América, la inexistencia del manual de funciones provoca deficiencia en la gestión administrativa y educativa, pues el personal docente, administrativo y operativo desconocen los procedimientos a seguir y las funciones que deben desempeñar en su área, sin esta herramienta no podemos darle cumplimiento a la misión y visión del centro educativo.

De lo anterior expuesto es necesario tomar en cuenta la implementación del manual de funciones de manera específica donde se planteen estrategias innovadoras y se tenga la designación de actividades de cada uno de los cargos enmarcados en el organigrama específico que facilitará la asignación y selección del personal para darle cumplimiento a los objetivos del centro educativo.

Con base al mejoramiento de la calidad educativa se estructura un manual de funciones para fortalecer la gestión administrativa y educativa, donde se establezcan los procedimientos de cada función a cumplir, esto con el fin de darle cumplimiento a los objetivos de la institución, enfocados a brindar una calidad educativa, la cual favorecerá a mejorar las actividades plasmadas del centro educativo.

#### 4.5 Objetivos

##### 4.5.1 Objetivo general

Diseñar un manual de funciones para la buena gestión administrativa y educativa del colegio centro

cultural de América, para establecer de forma general las funciones a desempeñar de cada integrante del área técnica y administrativa.

#### 4.5.2 Objetivos específicos

- Implementar un manual con estrategias a utilizar en el ámbito académico y administrativo de las diferentes áreas que conforman parte del colegio centro cultural de América.
- Ejecutar las estrategias para evitar las deficiencias en las gestiones tanto técnicas como administrativas del colegio centro cultural de América.
- Evaluar los resultados de las estrategias aplicadas, a través de la permanencia y egreso de estudiantes del colegio centro cultural de América.

#### 4.6 Estrategias

Para eficientar el desempeño docente en la gestión administrativa y educativa del colegio centro Cultural de América, se tomará las siguientes acciones como:

La implementación de talleres a docentes y personal administrativo, sobre las funciones que describe el manual de funciones para que sean aplicadas de la mejor manera.

Creación de plan de mejoramiento para motivar al personal docente y administrativo para el desarrollo de las funciones con el fin de mejorar la calidad educativa, evitando la deserción de estudiantes del colegio Centro Cultural de América.

Elaborar un reglamento interno para delegar funciones para el personal docente administrativo y aplicarlo dentro del centro educativo para mejorar la gestión administrativa y educativa.

## 4.7 Resultados esperados

A través de la propuesta de diseñar un manual de funciones para la buena gestión administrativa y educativa del colegio centro cultural de América, estableciendo de forma general las funciones a desempeñar por cada uno de los integrantes del área técnica y administrativa, se desea como resultado lo siguiente:

- Mediante la implementación del manual con estrategias, aplicadas en el ámbito académico y administrativo se alcanza una educación de calidad.
- A través de la ejecución de las estrategias se logra la eficiencia en la gestión técnica y administrativa del centro educativo.
- Con la aplicación del manual y estrategias aplicadas se logra evidenciar el buen desempeño docente, la permanencia y el egreso efectivo de los estudiantes.
- A través de la evaluación de los resultados de estrategias aplicadas mediante el manual, se lograron los resultados esperados de manera efectiva.

## 4.8 Actividades

- Taller para la aplicación del manual de funciones.
- Proporcionar al docente las herramientas necesarias para un mejor desempeño.
- Monitorear el rendimiento académico de los estudiantes.
- Supervisar constantemente la aplicación del manual de funciones.

## 4.9 Cronogramas

Estrategia	Resultados Esperados	Actividades	Septiembre	Octubre	Noviembre	Observaciones
------------	----------------------	-------------	------------	---------	-----------	---------------

Manual de funciones para el mejor desempeño tanto de personal docente como administrativo.	Mediante la implementación del manual con estrategias, aplicadas en el ámbito académico y administrativo se alcanza una educación de calidad.	Taller para la aplicación del manual de funciones																	
Crear plan de estrategias para mejoramiento y motivación a docentes.	A través de la ejecución de las estrategias se logra la eficiencia en la gestión técnica y administrativa del centro educativo.	Proporcionar al docente las herramientas necesarias para un mejor desempeño.																	
Taller de motivación para alumnos, fomentar inducciones sobre desempeño de tareas eficientes.	Con la aplicación del manual y estrategias aplicadas se logra evidenciar el buen desempeño docente, la permanencia y el egreso efectivo de los estudiantes.	Monitorear el rendimiento académico de los estudiantes.																	
Crear un manual de funciones para docentes y personal administrativo.	A través de la evaluación de los resultados, de estrategias aplicadas mediante el manual, se lograron los resultados esperados de manera efectiva.	Capacitación constantemente de la aplicación del manual de funciones.																	

Fuente: elaboración propia 2019

#### 4.10 Metodología

La metodología el conjunto de métodos que se desarrollaran en la aplicación de las actividades a

realizar en la implementación del manual de funciones, para lograr que el manual sea ejecutado y tenga éxito.

La metodología se implementará a través de actividades en base a la metodología y las actividades propuestas con las herramientas necesarias, para Marx (2014) lo conceptualiza como “la práctica social, histórica, compleja y contradictoria vinculadas a una organización social en particular” (p.140).

El taller se basa principalmente en la actividad constructiva de los participantes. Es un modo de organizar la actividad que favorece la participación y propicia que se comparta en el grupo lo aprendido individualmente, para Sosa (2002) es “plantear un taller en que se une la teoría y la práctica de los procesos” (p.29).

La capacitación como proceso para orientar al personal que labora para el centro educativo, el autor Chiavenato (2007) define la capacitación como: “el proceso educativo a corto plazo, por medio del cual se adquieren los conocimientos, desarrollan sus habilidades y competencias” (p.386).

El monitoreo es el proceso que se realizará para recolectar, analizar la información para evaluar si se está cumpliendo con la aplicación del manual de funciones, según Rodríguez (1999) que: “Un sistema de monitoreo es un proceso continuo y sistemático que mide el progreso y los cambios causados por la ejecución del conjunto de actividades en un periodo de tiempo determinado”. (p.8)

#### 4.11 Implementación y sostenibilidad de la propuesta

Mediante la obtención de resultados del análisis realizado en el colegio centro cultural de américa, se determinó como propuesta la implementación del manual de funciones para el mejor desempeño laboral del personal del centro educativo, esta herramienta es muy útil y sustentable que ayudará

en los procesos de la aplicación de los puestos, así mismo será la guía del docente, director y del personal administrativo.

Un manual de funciones para fortalecer la gestión administrativa y educativa del centro educativo con la finalidad de ser implementado por medio de capacitaciones con base a lo establecido en el manual, el mismo dará mayor impacto en la aplicación eficiente en el desarrollo de las funciones y cargos del personal de la institución educativa.

El manual de funciones será implementado por el director y la comisión de disciplina a través de capacitaciones y monitoreo con el objetivo de darle cumplimiento a lo establecido por el manual de funciones, con esto logramos fortalecer la gestión administrativa y educativa.

#### 4.12 Recursos

Los recursos son los elementos tanto materiales como humanos que se utilizarán para desarrollar la propuesta los cuales se detallan de la siguiente manera.

##### 4.12.1 Humanos

El recurso humano es el elemento principal, es a quienes va dirigido el manual de funciones como los actores principales en la implementación de la propuesta.

- El director, máxima autoridad del nivel jerárquico que implementará el manual de funciones y capacitaciones de este.
- Cuerpo docente, como los entes encargados de la aplicación de la enseñanza aprendizaje a quienes se les abordará la capacitación del respectivo del manual de funciones.
- El personal operativo, personal que apoyará en todos los procesos de capacitación, entre otras actividades.
- Estudiante de Práctica, quien es la encargada de impartir la capacitación.

#### 4.12.2 Materiales

- Cañonera
- Computadora laptop
- Pantalla
- 2 mesas
- 25 sillas
- Impresión de material
- Lapiceros

#### 4.13 Presupuesto

Rubros	Descripción	Costo
<b>Presentación</b>	Cañonera	Q 500.00
	Mobiliario (Mesas y sillas)	Autogestión
	Pantalla	Q 100.00
<b>Manual de Funciones</b>	Impresión del documento	Q 50.00
	Empastado	Q 25.00
<b>Librería</b>	Lapiceros	Q 25.00
	Hojas Bond	Q 15.00
<b>Producto</b>	Refacción	Q 100.00
	Total	Q 815.00

Fuente elaboración propia 2019

## Capítulo 5

### Sistematización de la propuesta



## Proceso de sistematización

En el proceso de la sistematización de la propuesta deja un aprendizaje significativo pues a través de los diferentes métodos de investigación se pudo llegar a la conclusión de la problemática en que se encuentra el centro educativo tomándolo como una deficiencia en el proceso administrativo y educativo, y como futuros profesionales se tiene la responsabilidad de brindar una propuesta de mejora que sea aplicada de la mejor manera que sea factible para los miembros que conforman el centro educativo.

Durante el proceso del desarrollo de la práctica profesional dirigida en el ámbito administrativo se notó la deficiencia en el cumplimiento de las funciones por parte del personal que labora en el Colegio Centro Cultural de América, a través de las técnicas de investigación con el objetivo de encontrar la necesidad de la que carecía el centro educativo siendo el principal, un manual de funciones.

En todos los procesos administrativos se considera pertinente tener una estructura específica de todos los procesos que deben ejecutarse para tener una buena administración mayormente si es en centros educativos pues la prioridad es brindar un servicio de calidad el cual es evaluado por medio de estadísticas de control que realizan las direcciones departamentales del ministerio de educación.

### 5.1 Experiencia vivida

Durante el desarrollo de la práctica profesional se utilizaron diferentes técnicas como la observación, entrevista, también se tomó en cuenta el FODA, los cuales fueron fundamentales para lograr detectar el problema como debilidad del centro educativo el cual afecta de manera negativa en la calidad del servicio que presta el centro educativo, para darle solución a la problemática se realizó un profundo análisis.

Tomando en cuenta las áreas que afecta la problemática se enfocó en el área administrativa, que es una de las principales como pilar que vela por el buen funcionamiento del centro educativo

brindando un servicio de calidad con eficiencia, eficacia y el compromiso del personal que labora para lograr el cambio dando así el cumplimiento de los objetivos trazados tanto personales como de la institución educativa.

Durante el tiempo de la aplicación de práctica profesional dirigida se abordó la problemática la inexistencia del manual de funciones provoca deficiencia en la gestión administrativa y educativa del centro educativo, para ello se le dio prioridad para proponer un manual de funciones para fortalecer la estructura del centro educativo tomando en cuenta y aplicando la función que a cada uno le compete.

## 5.2 Reconstrucción histórica

Como primera fase reconstruir lo vivido, procesos y actividades que se realizaron en el momento en que se inició el desarrollo de la práctica profesional dirigida en el colegio Centro Cultural de América del Municipio de Rabinal del Departamento de Baja Verapaz, como primer punto la observación, a través de esta técnica se estructuró un formato de los aspectos a evaluar con el fin de recopilar información básica para saber con qué cuenta el centro educativo.

Para la segunda fase se utilizó la técnica de la entrevista esta técnica de investigación permite el abordaje a una de las personas que laboran para el centro educativo, obteniendo una conversación enfocada en el tema para saber las debilidades, con el apoyo de esta técnica se tiene acceso a mejor información para un análisis crítico de lo que se vive en la actualidad.

La tercera fase se analizó la información obtenida llegando a la conclusión de que el Colegio Centro Cultural de América no cuenta con un manual de funciones donde describa las funciones y objetivos de los puestos de las diferentes áreas, tanto del nivel administrativo, pedagógico y nivel operativo.

Tomando en cuenta las tres fases se procedió a la elaboración del manual de funciones como propuesta de mejora, donde describa cada una de las funciones que debe realizar el docente para

brindar un servicio de calidad a los estudiantes del centro educativo, en el área administrativa una atención y buen servicio a los estudiantes y en área operativo cuidar del mantenimiento del edificio limpieza y presentación.

Para la elaboración de manual de funciones se tomó en cuenta el aporte de autores tomando una de ellas el aporte del autor (kindle (2017) para él el manual de funciones es: “una descripción detallada de los lineamientos a seguir, sobre el cual se basan todas las acciones de la institución, un manual de puestos o funciones se basan en los objetivos y políticas, que definan los propósitos originales de la institución”, p.93)

La presentación de la propuesta fue proporcionar al centro educativo el manual de funciones como herramienta para fortalecer la gestión administrativa y educativa del colegio Centro Cultural de América, donde establece de forma general y detallada las funciones a desempeñar de cada integrante del área que le compete.

La forma de dar a conocer la propuesta de mejora para el centro educativo la estudiante de práctica plasmó objetivos específicos siendo uno de ellos socializar la información al personal docente, administrativo y operativo sobre sus funciones y ubicación dentro de la estructura jerárquica del centro educativo para la sostenibilidad de la propuesta de mejora.

Como segundo objetivo facilitar un taller de capacitación al personal administrativo y educativo de las funciones específicas que deben de cumplir en los cargos asignados según el puesto a desempeñar con el compromiso de innovar, proponer mayor interés al momento de aplicar las funciones que a cada uno le compete.

El tercer objetivo es la aplicación del manual de funciones para el fortalecimiento de los procesos de la gestión administrativa y pedagógica, para se gestionaron- las acciones necesarias para sensibilizar al personal que labora para la institución educativa, del gran impacto para garantizar el éxito en los procesos de gestiones y acciones que el centro educativo realice.

Como punto final es la satisfacción de los procesos que se realizaron, con este aporte realizado al centro educativo se contribuye con el fortalecimiento en la mejora de la gestión administrativa y educativa, con la aplicación del manual de funciones como la herramienta de quien lo aplica en su área lo hace una persona competitiva en su campo.

Se brindó un agradecimiento al director personal docente y administrativo por la oportunidad y apoyo durante la realización y desarrollo de la práctica profesional como la implementación de la propuesta de mejora para el centro educativo.

### 5.3 Objeto de la sistematización de la propuesta

Un manual de funciones para fortalecer la gestión administrativa y educativa es una herramienta que permite realizar acciones eficientes, es un marco de referencia para orientar las acciones a realizar en los puestos asignados, así darles cumplimiento a las políticas de la institución educativa.

La importancia de la aplicación del manual de funciones es darle solución a la problemática del centro educativo, a través de su implementación garantizando el éxito en el desempeño de la labor de cada integrante que labora para el centro educativo.

Con este aporte realizado al centro educativo obtendremos cambios en la mejora de la gestión administrativa y educativa, para ello se realizaron actividades estratégicas para tener la mayor participación de personal docente y administrativo y el seguimiento por parte de los directivos en la aplicación del manual de funciones.

### 5.4 Lecciones aprendidas

En el centro educativo es muy importante la relación laboral para que se pueda tener un buen trabajo en equipo, se evidenció al momento donde el director asignó actividades que van dentro de las funciones de cada trabajador es deficiente en este caso es por desconocimiento de todas las

funciones que le competen según el área y puesto que desempeña.

Se tuvo la oportunidad de realizar la implementación del manual de funciones para el fortalecimiento de la gestión administrativa y educativa, así como la satisfacción del aporte realizado al centro educativo para lograr cambios favorables en los servicios que brinda el centro educativo.

A través de la capacitación se observó el interés del director de motivar a su personal a participar y poner en práctica los lineamientos establecidos por el manual de funciones y el compromiso por parte de ellos y cumplir con las políticas educativas establecidas por el MINEDUC.

## Conclusiones

A través del proceso de realización de la práctica profesional dirigida, como requisito esencial para la formación académica del estudiante, proporcionando los nuevos conocimientos así mismo las debilidades que se pueden dar en el centro educativo, en donde se aplica la investigación-acción para darle solución a las debilidades.

La gestión administrativa y educativa es parte fundamental de la calidad educativa y el servicio que brinda el centro educativo, y para cumplir con estos procesos se requiere del apoyo y compromiso de todo el personal que en ella labora para brindar un servicio de calidad, cumpliendo con la misión y visión del Colegio Centro Cultural de América.

La implementación del manual de funciones es la herramienta guía para fortalecer la gestión administrativa y educativa, proporcionará al centro educativo una descripción detallada de las funciones específicas que tanto personal docente, administrativo y operativo debe cumplir según el área a desempeñar, logrando la efectividad de los servicios que presta el centro educativo.

La capacitación, evaluación y comunicación son necesarias para saber que necesidades se presenten en el centro educativo y darle prioridad para no tener deficiencia en los procesos de gestión de la administración del centro educativo, con el diseño de los puestos se logra una mejor comunicación con las demás áreas.

El monitoreo de la aplicación del manual de funciones es importante verificar que se esté cumpliendo con las funciones que a cada uno le compete esto con el fin de garantizar el éxito de la institución educativa, por medio de esta herramienta la cual les permite conocer las actividades a desarrollar en cada uno de los cargos, además de las funciones el compromiso y las responsabilidades.

## Referencias

- Almeida L. (2015). *Diseño y documentación de un plan de gestión de talento humano comité editorial* (p.24)
- Campos, E., & Ysabel, T. (2018). *Gestión Educativa y Desempeño Docente en Instituciones Educativas Públicas del Nivel Secundaria del Distrito de Pimentel*.
- Cárdenas Molina, I. (2015). "El manual de organización y funciones y el rendimiento laboral del personal operativo de la empresa OLPI ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua"
- Correa, A Correa S y Álvarez A (2014). *La gestión educativa un nuevo paradigma*. Recuperado de: [virtual.funlam.edu.co/repositorio/sites/.../6lagestioneducativaunnuevoparadigma.pdf](http://virtual.funlam.edu.co/repositorio/sites/.../6lagestioneducativaunnuevoparadigma.pdf)
- Elliott, H. (2003). *La Investigacion-Accion*. (3ª. ed.). Madrid: Editorial Mejía Loquería.
- Franklin F. B. (2014). *Organización de empresas*. México, D.F: Mc Graw Hill.
- Guzmán, M., y Morales, L. (2014). *Gestión Educativa y su relación con la convivencia escolar en la I.E. 7049 "Jose Abelardo Quiñones"*. Universidad Cesar Vallejo: Perú.
- Louffat, E. (2017). *Fundamentos del proceso administrativo*. Buenos Aires: CENGAGE Learning.
- Martínez, X., & Rosado, D. (2014). *Gestión educativa y prospectiva humanística*. México: Paidea XXI. en el año.
- Melena J. (2017) *Los manuales de funciones y descripción de cargos de Universidad del Pacifico*.
- Minedu. (2015). *Compromisos de Gestión Escolar* [Versión PDF]. Recuperado de <http://www.minedu.gob.pe/campanias/pdf/gestion/manual-compromisos->

[gestionescolar.pdf](#)

- Molano, A. D. R. (2016). *La gestión educativa: Hacia la optimización de la formación docente en la educación superior en Colombia*. Sophia, 12(1), 55-70.
- Morán Silva, M. D. C., & Rivera Pérez, C. E. (2015). *Manual de procesos administrativos de la gestión de talento humano en la Casa Inspectorial Salesiana*.
- Pérez Gutiérrez, J. y Lanza González, E. (2014) "*Manuales de procedimientos y el control interno: una necesaria interrelación*" en Observatorio de la Economía Latinoamericana.
- Pérez, M. F. J. (2014). *Manual Administración y gestión de las comunicaciones de la dirección (mf0982\_3: Transversal)*. *Certificados de profesionalidad*. Retrieved from <https://ebookcentral.proquest.com>
- Rico, A. D. (2016). *La gestión educativa: Hacia la optimización de la formación docente en la educación superior en Colombia*. Sophia, 12(1), 55-70. doi: <https://doi.org/10.18634/sophiaj.12v.1i.445>
- Rueda, J. A. (2015). *El manual escolar como objeto de investigación en historia de la educación: apuntes al texto de geografía*. Historia y sociedad, (28), 247-272.
- Rodríguez, J. M. S. (2005). *Los manuales escolares como fuente para la historia de la educación en América Latina*. Editorial UNED.
- Torres Pacheco, E. (2015). *Gestión educativa y su relación con la práctica docente en las instituciones educativas emblemáticas de la ciudad de Puno-2014-Perú*. 6(1), 56-64
- UNESCO (2011). *Manual de gestión para directores de instituciones educativas*. Ministerio de Educación, Lima – Perú.



Valverde, F M. T. D. J., García, E., & Sánchez, Y. (2018). *Manual de administración de personal*. Comité Editorial, 49.

Vivanco Vergara, M. E. (2017). *Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización*. *Revista Universidad y Sociedad*, 9(3), 247-252.

## Anexo

### Anexo 1: Carta de autoridades



UNIVERSIDAD PANAMERICANA DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
SEDE, SALAMA, BAJA VERAPAZ.

Salamá, Baja Verapaz 20 de mayo de 2019.

Director  
Lic. Fabio Raxcacó Ismalej  
Colegio Centro Cultural de América  
Rabinal, Baja Verapaz.


Respetable director Raxcacó:

Reciba un cordial saludo de coordinación de Universidad Panamericana, facultad ciencias de la Educación.

El motivo de presente es Solicitar su colaboración en esta casa de estudios para que la estudiante **Ana Soledad Perdomo García**, de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, pueda realizar su practica profesional dirigida en la institución que usted dignamente Dirige, la misma tendrá una duración de 200 horas.

Dicha práctica será coordinada por el M.A. Ronaldo Ismael Cotzalo Gómez quien oportunamente estará realizando visitas de monitoreo y supervisión.

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

  
Lic. Roberto Cuxún González  
Coordinador Sede Salamá, B. V.



## Carta de aceptación de la estudiante de práctica

Salamá, Baja Verapaz 20 de mayo 2019.

Lic. Roberto Cuxun González  
Coordinador de Sede  
Universidad Panamericana  
Salamá, Baja Verapaz

Reciba por este medio un cordial saludo de la comunidad educativa del Colegio Centro cultural de América, deseándole éxitos en sus labores administrativas.

Como director de este centro educativo, me permito hacer de su conocimiento: que en apoyo a la Formación de profesionales de la Universidad Panamericana y que uno de los objetivos de la actividad de la Práctica, consciente de la exigencia que se requiere para la formación de futuros profesionales, me es grato ACEPTAR como practicante a la Estudiante Ana Soledad Perdomo García, para que realice la actividad de Práctica administrativa.

Sin otro particular me suscribo de usted

Atentamente

  
Lic. Fabio Raxxaco Ismale  
Director  
Centro Cultural de América



## Anexo 2: Ficha informativa de la estudiante



UNIVERSIDAD PANAMERICANA DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

### Ficha informativa



#### 1. Datos personales

- a. Nombre completo del/la estudiante practicante: Ana Soledad Perdomo García
- b. Dirección: Aldea Vegas Santo Domingo Chuaperol
- c. Números de teléfonos: 3026-8115
- d. Dirección electrónica: 201304982@upana.edu.gt

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

- a. Nombre del centro educativo: Colegio Centro Cultural de América
- b. Nivel: Diversificado Ciclo: 2019
- c. Nombre del/la director/a: Fabio Raxcacó Ismalej
- d. Dirección: 3ra. Calle 3-64 Zona 2
- e. Números de teléfonos: 41920263

Dirección electrónica: ccafabioraxcaco@yahoo.es

#### 3. Fechas de Práctica Profesional Dirigida

- a. Semanas Formales de Práctica Profesional: 03/06/2019 al 09/08/2019

#### 4. Nombre de los catedráticos:

- a. Por el centro educativo: Fabio Raxcacó Ismalej
- b. Por Universidad Panamericana: Ronaldo Ismael Cotzalo Gómez

Anexo 3: Constancia práctica de inicio y cierre

Acta No 01-2019

En la ciudad de Rabinal del departamento de Baja Verapaz siendo las diecisiete horas del día lunes tres de junio del año dos mil diecinueve, reunidos en las instalaciones que ocupa el colegio Centro Cultural de America de este municipio, la profesora Ana Soledad Perdomo Garcia estudiante POR Fabio Raxcacó Ismalej director del centro educativo Kevin Eduardo Raxcacó Xitumul secretario oficial quien suscribe la presente para dejar constancia de lo siguiente

PRIMERO: se deja constancia de la presente fecha donde la estudiante de práctica administrativa Ana Soledad Perdomo Garcia quien se hace presente al centro educativo para poder realizar la práctica profesional dirigida de la Carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa de Universidad Panamericana de Facultad de Educación, con sede en el municipio de Salama del departamento de Baja Verapaz. SEGUNDO: El profesor Fabio Raxcacó Ismalej, director del centro educativo da la bienvenida a la estudiante Perdomo Garcia



y le manifiesta que la coordinación del centro educativo están en toda la disposición de apoyarla en su proceso de práctica, de conformidad con los lineamientos establecidos. TERCERO el horario de práctica de estudiante será de lunes a viernes de trece horas en punto a dieciocho horas, según lo solicitado. CUARTO: no habiendo más que hacer constar se da por finalizada la presente en el mismo lugar y fecha de su inicio siendo las diecisiete horas con veinte minutos, firmando para constancia de quienes intervinimos damos fe.


Acta No. 2-2019

En el municipio de Rabinal, del departamento de Baja Verapaz, siendo las dieciocho horas del día viernes nueve de agosto del año dos mil diecinueve, reunidos en las instalaciones que ocupa el Colegio Centro Cultural de América de este municipio, la Profesora Ana Soledad Perdomo García, Pate Fabio Roxaco Ismalej, director del centro educativo, Kevin Eduardo Roxaco Xitumul, Secretario Oficial, quien suscribe el acta, para dejar constancia de lo siguiente: PRIMERO: De acuerdo en lo expuesto en la solicitud de inicio y finalización de la práctica administrativa de la estudiante Prácticante de Universidad Panamericana, quien durante el proceso demuestra interés, responsabilidad y dinamismo, se deja constancia de la culminación de práctica, hoy viernes nueve de agosto del presente año, dando por finalizada las actividades de la práctica administrativa. SEGUNDO: en virtud de lo



anterior el Colegio Centro Cultural de América, Profesor Fabio Roxaco Ismalej da por finalizada las actividades de práctica de la estudiante Ana Soledad Perdomo García, quien se compromete a entregar el proyecto de ejecución manual de funciones. TERCERO: La profesora Ana Soledad Perdomo García agradece al Profesor Fabio Roxaco Ismalej y al Secretario Kevin Eduardo Roxaco Xitumul por el apoyo brindado durante el proceso de la realización de la práctica administrativa. CUARTO: No habiendo más que hacer constar se da por finalizada la presente en el mismo lugar y fecha de su inicio siendo las dieciocho horas con treinta minutos. Se procede a previa lectura. Se acepta, ratifica y firma para constancia legal de lo que en ella intervinimos. Damos fe...

*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]* 

80  
*[Handwritten signature]* 

#### Anexo 4: Galería fotográfica



Apoyo con procesos administrativos revisión de expedientes de graduandos y elaboración de certificaciones



Revisión de actas y cuadros MED







Presentación y entrega del manual de funciones para fortalecer la gestión administrativa y educativa del Colegio Centro Cultural de América, del Municipio de Rabinal, Departamento de B.V.