

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS**



TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN

**“MODELO PROFESIONAL DE FORMACIÓN BAJO SISTEMAS DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVA DEL CENTRO DE FORMACIÓN PROFESIONAL P. BARTOLOMÉ
AMBROSIO S.D.B, EN LA CIUDAD DE GUATEMALA, ZONA 8”**



AUTOR: LICENCIADO JUAN LUIS MORALES GÓMEZ

Guatemala, septiembre 2022

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS



TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN

**“MODELO PROFESIONAL DE FORMACIÓN BAJO SISTEMAS DE GESTIÓN
ADMINISTRATIVA DEL CENTRO DE FORMACIÓN PROFESIONAL P. BARTOLOMÉ
AMBROSIO S.D.B, EN LA CIUDAD DE GUATEMALA, ZONA 8”**

Informe Final de Trabajo Profesional de Graduación para optar al grado Académico de Maestro en Artes de la Maestría en Formulación y Evaluación de Proyectos, con base en el Normativo de la Escuela de Estudios de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas “Aprobado por Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, el 15 de octubre de 2015, según Numeral 7.8 Punto SEPTIMO del Acta No. 26-2015 y ratificado por el Consejo Directivo del Sistema de Estudios de Postgrado de la Universidad de San Carlos de Guatemala, según Punto 4.2, subincisos 4.2.1 y 4.2.2 del Acta 14-2018 de fecha 14 de agosto de 2018”.

AUTOR: LICENCIADO JUAN LUIS MORALES GÓMEZ

Guatemala, septiembre 2022

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
HONORABLE JUNTA DIRECTIVA

Decano: Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Secretario: Lic. Carlos Roberto Cabrera
Vocal I: Dr. Byron Giovanni Mejía Victorio
Vocal II: M.Sc. Haydee Grajeda Medrano
Vocal III: Vacante
Vocal IV: P.A.E Olga Daniela Letona Escobar
Vocal V: P.C Henry Omar López Ramírez

TERNA QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN DEL TRABAJO
PROFESIONAL DE GRADUACIÓN

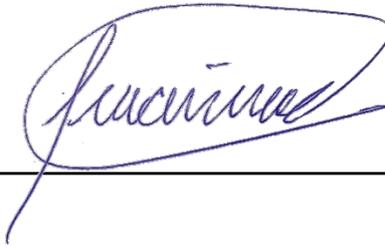
Coordinador: Msc. José Ramón Lam Ortiz
Evaluador: Msc. Hugo Romeo Arriaza Morales
Evaluador: Dr. Edgar Laureano Juárez Sepúlveda

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

YO: **JUAN LUIS MORALES GÓMEZ**, con número de carné: **201505609**.

Declaro que, como autor, soy el único responsable de la originalidad, validez científica de las doctrinas y opiniones expresadas en el presente Trabajo Profesional de Graduación, de acuerdo al artículo 17 del Instructivo para Elaborar el Trabajo Profesional de Graduación para Optar al Grado Académico de Maestro en Artes.

Autor: _____

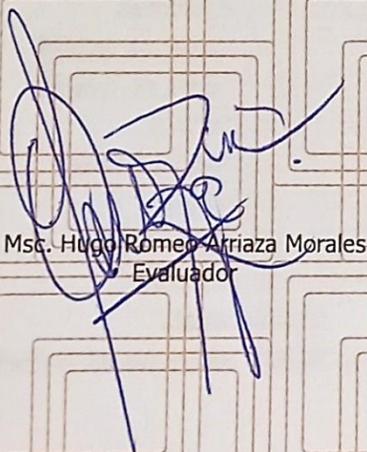
A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Juan Luis Morales Gómez", is written over a horizontal line. The signature is stylized and cursive.

**ACTA MA No. FEP-FS-B-06-2022**

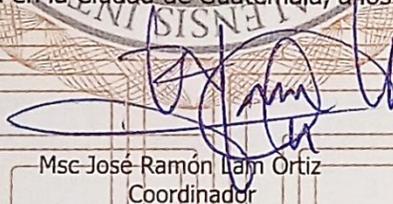
De acuerdo al estado de emergencia nacional decretado por el Gobierno de la República de Guatemala y a las resoluciones del Consejo Superior Universitario, que obligaron a la suspensión de actividades académicas y administrativas presenciales en el campus central de la Universidad, ante tal situación la Escuela de Estudios de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, debió incorporar tecnología virtual para atender la demanda de necesidades del sector estudiantil, en esta oportunidad nos reunimos de forma virtual los infrascritos miembros de la terna designada, el sábado 24 de septiembre de 2022, a las 16:00 horas para evaluar la presentación del informe final del **TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN II** del **Licenciado Juan Luis Morales Gómez**, carné No **201505609**, estudiante de la Maestría en Formulación y Evaluación de Proyectos de la Escuela de Estudios de Postgrado, como requisito para optar al grado de Maestro en Artes. La presentación se realizó de acuerdo con el Instructivo para Elaborar el Trabajo Profesional de Graduación para optar al grado académico de Maestro en Artes, aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, el 15 de octubre de 2015, según Numeral 7.8 Punto SÉPTIMO del Acta No. 26-2015 y ratificado por el Consejo Directivo del Sistema de Estudios de Postgrado -SEP- de la Universidad de San Carlos de Guatemala, según Punto 4.2, subincisos 4.2.1 y 4.2.2 del Acta 14-2018 de fecha 14 de agosto de 2018.

Cada integrante de la terna evaluó de manera oral los elementos técnico-formales y de contenido científico profesional de la presentación final realizada por el sustentante, denominado: **"MODELO PROFESIONAL DE FORMACIÓN BAJO SISTEMAS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL CENTRO DE FORMACIÓN PROFESIONAL P. BARTOLOMÉ AMBROSIO S.D.B, EN LA CIUDAD DE GUATEMALA, ZONA 8"**, dejando constancia de lo actuado en las hojas de factores de evaluación proporcionadas por la Escuela. La presentación del Trabajo Profesional de Graduación fue calificada con una nota promedio de **16/30 puntos**, obtenida de las calificaciones asignadas por cada integrante de la Terna. Luego de calificar la presentación la terna hace las siguientes recomendaciones: que el sustentante incorpore las enmiendas sugeridas dentro de los 5 días calendario siguientes de la fecha de la presentación realizada ante la terna.

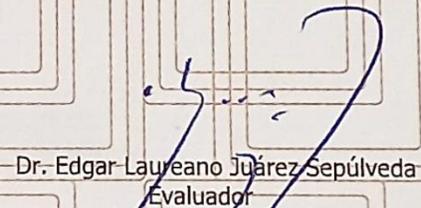
En fe de lo cual firmamos la presente acta en la Ciudad de Guatemala, a los 24 días del mes de septiembre del año dos mil veintidós.



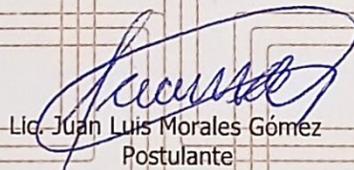
Msc. Hugo Romeo Arriaza Morales
Evaluador



Msc. José Ramón Lam Ortiz
Coordinador



Dr. Edgar Laureano Juárez Sepúlveda
Evaluador



Lic. Juan Luis Morales Gómez
Postulante



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

ADDENDUM

El Docente del Curso Trabajo Profesional de Graduación II Certifica, que el Lic. JUAN LUIS MORALES GOMEZ, Carné 201505609 incorporó los cambios y enmiendas sugeridas por cada miembro de la Terna Evaluadora dentro del plazo estipulado y obtuvo la calificación siguiente:

Punteo	
Zona:	56
Presentación Trabajo Profesional de Graduación II:	16
Nota final:	72

APROBADO

Guatemala 29 de octubre de 2022.

f) *Isabel Cristina Oliva Castro*
Dra. Isabel Cristina Oliva Castro
Docente del Curso Trabajo Profesional de Graduación II

AGRADECIMIENTOS A:

Dios

Por ser el dueño de la sabiduría e inteligencia y por permitirme terminar la maestría

**Mis hermanos, cuñados
y sobrinos**

Por siempre estar, por su apoyo incondicional, por brindar el ánimo y motivación para seguir adelante.

Mis Padres

Por siempre motivar, apoyar y ser ejemplo e inculcar el deseo de superación. Por sus sabios consejos y oraciones. Este logro es por y para ustedes.

**La Facultad de Ciencias
Económicas y
Universidad de San
Carlos de Guatemala**

Mi amada Casa de estudios, que me albergó durante mi pregrado y postgrado. Por permitirme forjar mis conocimientos en sus aulas y a su cuerpo docente por compartir e impartir su conocimiento y experiencia.

**Mis compañeros de
clase de maestría y
colegas de Junta
Directiva de Cohorte #3**

Por su constante apoyo y dedicación para llevar a cabo las diferentes asignaciones, ha sido un gusto conocerles, compartir diferentes anécdotas y aprender de la experiencia que cada uno aportó a mi persona.

CONTENIDO

CONTENIDO	PÁG.
RESUMEN i	
INTRODUCCIÓN.....	iv
CAPÍTULO I.....	1
ANTECEDENTES	1
1.1 Recorrido histórico de las obras sociales en el Mundo.....	1
1.2 Antecedentes sobre aspectos sociales	5
1.3 Antecedentes sobre el análisis de modelos de formación profesional.....	7
1.4 Antecedentes sobre el análisis de la gestión administrativa	10
CAPÍTULO II.....	18
2. MARCO TEÓRICO	18
2.1 Vulnerabilidad.....	18
2.1.1 <i>Vulnerabilidad Social</i>	19
2.1.2 <i>Situación actual de la juventud</i>	21
2.1.3 <i>Juventud en situación de vulnerabilidad</i>	24
2.1.1 <i>Desigualdad Social</i>	25
2.1.2 <i>Desigualdad Social en Guatemala.....</i>	26
2.2 Desarrollo.....	27
2.2.1 <i>Desarrollo Social.....</i>	28

2.3	Gestión Administrativa	30
2.3.1	<i>Gestión Administrativa Educativa</i>	31
2.4	Proceso Administrativo	32
2.4.1	<i>Etapas de planificación.....</i>	34
2.4.2	<i>Etapas de organización</i>	34
2.4.3	<i>Etapas de integración.....</i>	34
2.4.4	<i>Etapas de dirección.....</i>	34
2.4.5	<i>Etapas de control.....</i>	35
2.5	Elementos de la Filosofía Organizacional.....	35
2.5.1	<i>Misión</i>	35
2.5.2	<i>Visión.....</i>	36
2.5.3	<i>Valores.....</i>	37
2.6	El Modelo de Gestión	38
2.6.1	<i>Modelo de gestión administrativa.....</i>	38
2.6.2	<i>Tipos de modelos de gestión administrativa</i>	40
2.7	Modelo de Formación Profesional	41
2.7.1	<i>Modelo de formación profesional basado en competencias</i>	41
2.7.2	<i>Modelo de formación profesional y metodología de formación por proyectos</i>	
	43	
2.8	Marco Legal	44

2.8.1	<i>Políticas de inserción laboral para jóvenes</i>	45
2.9	La Obra Social como Proyecto de Desarrollo	46
2.9.1	<i>El Centro de Formación Profesional en Guatemala</i>	47
2.9.2	<i>Impacto en la juventud de escasos recursos</i>	49
2.10	Sistema Preventivo de Don Bosco	50
2.10.1	<i>Un Nuevo Sentido de la Autoridad Desde el Sistema Preventivo de Don Bosco</i>	52
2.11	Formulación y Evaluación de Proyectos Sociales	54
2.11.1	<i>Metodologías de Evaluación de Proyectos Sociales</i>	56
2.11.2	<i>Evaluación de proyecto social</i>	58
2.11.3	<i>Indicadores de Proceso</i>	58
2.11.4	<i>Indicadores de Resultado</i>	59
2.11.5	<i>Indicadores de Impacto</i>	59
CAPÍTULO III.....		60
3	METODOLOGÍA	60
3.1	Definición del Problema	60
3.1.1	<i>Especificación del problema</i>	61
3.2	Delimitación del Problema	62
3.2.1	<i>Unidad de análisis</i>	62
3.2.2	<i>Período a investigar</i>	62

3.2.3	<i>Ámbito geográfico</i>	62
3.3	Objetivos	62
3.3.1	<i>Objetivo General</i>	63
3.3.2	<i>Objetivos Específicos</i>	63
3.4	Población	63
3.5	Muestra	63
3.6	Métodos, Técnicas e Instrumentos	65
3.6.1	<i>Método</i>	65
3.6.2	<i>Técnicas de Investigación</i>	66
a.	Técnicas de investigación documental	66
b.	Técnicas de investigación de campo	66
3.6.3	<i>Instrumentos</i>	67
3.7	Resumen del Procedimiento	67
3.7.1	<i>Recopilación de información</i>	67
3.7.2	<i>Confidencialidad de la información</i>	67
3.7.3	<i>Análisis de la información</i>	68
3.7.4	<i>Presentación de la información</i>	68
CAPÍTULO VI		69
4.	DISCUSIÓN DE RESULTADOS	69
4.1	Características generales de la población del C.F.P	69

4.2	Resultados sobre Aspectos Administrativos de la Institución	75
4.3	Propuesta	93
	CONCLUSIONES.....	94
	RECOMENDACIONES	96
	BIBLIOGRAFÍA.....	98
	ANEXOS.....	111
	Anexo 1. Acrónimos.....	111
	Anexo 2. Propuesta de Evaluación Metodología de Marco Lógico en Etapas Exante y Expost.....	112
	Anexo 3. Encuesta a estudiantes.....	122
	Anexo 4. Entrevista a directivos.....	125
	Anexo 5. Boleta de observación.....	131
	ÍNDICE DE FIGURAS	134
	ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	136
	ÍNDICE DE TABLAS.....	136

RESUMEN

El presente trabajo profesional de graduación, es una investigación que trata sobre el estudio y análisis descriptivo del Modelo de Gestión Administrativa del Centro de Formación Profesional, Padre Bartolomé Ambrosio, Salesiano de Don Bosco, mismo que se encuentra ubicado en la zona 8 de la ciudad capitalina; para lo que, se ha realizado investigación de campo en el Centro, tomando de base la identificación de la problemática que se pretende analizar mediante el planteamiento de las siguientes preguntas: ¿Cuáles son los riesgos comunes de la falta de un modelo de gestión administrativa en la implementación de proyectos de obra social?; ¿El centro aplica metodologías de evaluación del proyecto social?; y ¿Cuáles son las principales y más importantes prácticas del modelo de gestión administrativa?.

Lo anterior supone que este informe se orientara hacia la comprensión de las técnicas y herramientas utilizadas para la implementación de dicho modelo de formación profesional bajo sistemas de gestión administrativa, con el fin de interpretar e identificar las causas que condicionan la calidad de vida de los jóvenes de escasos recursos a través de la formación técnico – profesional, obteniendo como resultado, la identificación de falencias en cuanto al proceso de gestión administrativa aplicado al modelo de formación.

Por lo anterior, y con el fin de guiar la lógica del proceso investigativo, en el presente informe se utilizó el Método Científico con un enfoque cualitativo, en sus tres fases; siendo estas la fase indagadora, fase demostrativa y fase expositiva. Así mismo, haciendo uso de la inducción y deducción para fines del presente.

Así también, se recopiló información a través de la aplicación de instrumentos como la encuesta dirigida hacia los estudiantes, en donde se logró encuestas a una muestra de 59 estudiantes, mismos que fueron representativos en igualdad de características de la población estudiantil; así también, se aplicó el instrumento de entrevista, la cual fue dirigida al personal administrativo y docente; por último, se hizo uso del instrumento de la boleta de observación, mediante la cual se logró identificar aspectos relevantes dentro

de la institución y que sirvió como orientación para el análisis del modelo de gestión administrativa y con ello destacar todos aquellos aspectos clave sobre los cuales se deberá de enfocar para la optimización del modelo de gestión administrativa de la institución.

En cuanto a los hallazgos obtenidos de la investigación realizada, se obtuvo que el modelo de formación profesional bajo sistemas de gestión administrativa presenta falencias en su proceso administrativo, específicamente en las etapas de planeación estratégica, la etapa de organización y de control principalmente. Por lo que, se detectó que no se cuentan con elementos de la filosofía organizacional bien estructurados, tampoco se cuenta con procedimientos claros que permitan la adecuada delegación de obligaciones y responsabilidades a los miembros administrativos, esto último derivado de la falta de una estructura organizacional claramente definida y del conocimiento de la totalidad de los involucrados, lo que genera, en muchos de los casos, duplicidad de funciones, uso poco eficiente de los recursos tanto económicos, como tecnológicos y humanos.

Así mismo, el centro no cuenta, ni ha implementado metodologías de evaluación interna del proyecto social del Centro, lo que no ha permitido el adecuado análisis de los involucrados, problemas y objetivos a alcanzar mediante las actividades y componentes que estos requieran para la mejora constante del modelo de formación profesional en el Centro.

Como parte de las conclusiones a las cuales se llegó, derivado de la presente investigación, se concluye que el modelo de gestión administrativa actual del Centro, sujeto de análisis, es funcional, sin embargo, deberá de realizarse una serie de actividades con la finalidad de optimizar el modelo actual, con lo que se supone la mejora del mismo y con ello la optimización de los procesos administrativos aplicados a dicha institución.

El presente trabajo profesional de graduación, tiene como objeto contribuir, a través del análisis descriptivo e interpretación del modelo de formación profesional que, complementado con el sistema preventivo de Don Bosco, se sustentan en el proceso administrativo implementado dentro de la institución, y con ello el planteamiento de una serie de conclusiones y recomendaciones encaminadas a la solución y mejoramiento del mismo.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo profesional de graduación consiste en la ejecución del plan de investigación propuesto para el estudio del modelo de formación profesional bajo sistemas de gestión administrativa de la obra social salesiana Centro de Formación Profesional, Padre Bartolomé Ambrosio, Salesiano de Don Bosco, mismo que se encuentra ubicado en la zona 8 de la Ciudad Capital de Guatemala.

La obra social salesiana se ha dedicado por más de 42 años a ofrecer a los jóvenes de escasos recursos, una oportunidad para capacitarse en diferentes carreras técnicas – profesionales y con ello brindar a la sociedad talento humano capacitado para formar parte de la población económicamente activa y productiva del país.

El presente trabajo profesional de graduación se plantea a partir de los efectos de la desigualdad de oportunidades para los jóvenes guatemaltecos, el incremento de los índices de pobreza, pobreza extrema en el país y las causas que provocan esta desigualdad en oportunidades para los jóvenes guatemaltecos específicamente.

Uno de los principales problemas para los jóvenes de escasos recursos deviene de la necesidad de conseguir un empleo y formar parte de la sociedad económicamente activa y productiva, que por diferentes razones no les es posible alcanzar dicho objetivo. Sin embargo, en el C.F.P, a través de un modelo de formación profesional bajo sistemas de gestión administrativa, el cual se analizó en el presente documento, provee capacitación a estos jóvenes ofreciéndoles, en el corto plazo, insertarse a la población productiva del país, permitiéndoles llevar sustento económico a sus hogares y mejorar así, el nivel y calidad de vida de ellos y su círculo familiar cercano.

El objetivo del presente trabajo profesional de graduación es el análisis de los elementos que conforman el modelo de formación profesional bajo sistemas de gestión administrativa del Centro, para lo que se encuentra integrado por los siguientes capítulos:

En el Capítulo I se detallan todos aquellos antecedentes relacionados con el tema sujeto de análisis, en donde se sustentan todos los trabajos que se han realizado, por otros autores, a lo largo de la historia como parte de documentos e investigaciones.

En el Capítulo II se exponen todas aquellas teorías, conceptos, definiciones científicas que contribuyen a la solución del problema abordado en el presente trabajo profesional, así mismo, se fundamenta para la explicación del mismo, generado así, condiciones adecuadas en la aplicación de los conocimientos.

Así mismo, en el Capítulo III, se describen los métodos, técnicas, herramientas utilizadas en el proceso de investigación y análisis del modelo de formación profesional bajo sistemas de gestión administrativa del Centro. De igual manera, plantea la descripción del problema, su delimitación, el análisis de las bondades y atributos del modelo de gestión, en cuanto a la optimización de recursos humanos, económicos – financieros, tecnológicos, que en conjunto coadyuvan al logro del objetivo primordial de la institución.

También se detalla que se tiene como objetivo primordial analizar desde el punto de vista cualitativo y no experimental, el modelo de gestión administrativo, para minimizar los riesgos en la toma de decisiones a nivel gerencial, aplicado al Centro de Formación Profesional Padre Bartolomé Ambrosio, Salesiano de Don Bosco, orientado al desarrollo social local.

En el Capítulo IV, se presentan los resultados derivados del análisis de datos obtenidos por medio del trabajo de campo realizado en la investigación de carácter cualitativo y no experimental. Por último, se plantean las conclusiones a las que se llegó, derivado de haber finalizado el proceso de investigación y análisis del modelo de formación profesional bajo sistemas de gestión administrativa del Centro, así mismo, se expone una serie de recomendaciones que, se consideran puedan dar un plus, al ser implementadas, a la gestión administrativa de la institución, así mismo, se plantea una propuesta de implementación de evaluación ex ante y ex post bajo la Metodología de Marco Lógico para el Centro.

Cabe mencionar que la importancia del mismo radica en que, en Guatemala actualmente, existen únicamente 43 centros de capacitación, sin embargo, el Centro de Formación Profesional, Padre Bartolomé Ambrosio, Salesiano de Don Bosco, el único ubicado en la zona 8 de la Ciudad de Guatemala, y que se caracteriza por atender a jóvenes hombres y mujeres, de escasos recursos; siendo instruidos en cualquiera de las 9 carreras técnicas, además de la enseñanza de valores morales, el sistema preventivo de Don Bosco y doctrina religiosa, siguiendo así, la obra de San Juan Bosco.

CAPÍTULO I

ANTECEDENTES

En este capítulo se presentan los estudios, investigaciones y tesis que constituyen el marco histórico que favorece la comprensión de las características en torno al modelo de gestión administrativa de la obra social salesiana a nivel nacional como internacional. Así mismo, se presenta un análisis del abordaje que se ha realizado sobre el tema, sus principales exponentes y las bases históricas del mismo.

1.1 Recorrido histórico de las obras sociales en el Mundo

A lo largo de la historia, la obra social ha sido parte importante en la humanidad, siendo esta fuente de oportunidades para personas en situación de vulnerabilidad, personas de escasos recursos, sin acceso a los servicios básicos como salud, educación, entre otros. Según La Real Academia Española (s.f), en su repositorio de definiciones, hace referencia a que la obra social se entiende como el centro o institución con fines benéficos o culturales.

Así pues, el Vaticano (s.f), en un artículo publicado en su sitio web, hace mención a que, desde los tiempos de Jesús, la humanidad ha contado con diversos personajes que han ofrecido su vida para servir al prójimo, a través de impulsar y hacer obra social; por citar a algunos de los referentes más importantes para la humanidad, el Beato Pedro de San José Betancurt (1626-1667), quien se adelantó a los tiempos con métodos o modelos de gestión enfocados en lo pedagógico, estableciendo servicios sociales no imaginables en su época, como el hospital para convalecientes. Sus escritos espirituales son de una agudeza y profundidad inigualables.

Por otro lado, en el sitio web Inspectoría Divino Salvador CAM (s.f), se publicó un artículo en donde se hace énfasis a que un referente importante e impulsor de obra social en el mundo, fundando la obra social de Don Bosco, fue Giovanni Melchiorre Bosco Ochienna, conocido como San Juan Bosco, a quien le fue dado el título de «Padre, Maestro y Amigo

de los Jóvenes» por el Papa Juan Pablo II. Dicho título se le fue conferido, debido a que durante su vida promovió de manera activa e incansable modelos de gestión para el desarrollo de un moderno sistema pedagógico conocido como Sistema Preventivo que coadyuva en la formación de los niños y jóvenes promoviendo la construcción de obras educativas al servicio de la juventud más necesitada, extendiéndose así, a diferentes países tanto en Europa como en América Latina.

Asimismo, Vásquez, Otto Raúl (s.f) en su artículo publicado en medios digitales, indica que con el paso del tiempo, la obra social salesiana, impulsada por Don Bosco, se cimentó en Guatemala, iniciando con los «Talleres Salesianos» dejados en manos de personal externo contratado por salesianos de la Comunidad Divina Providencia para que llevaran a cabo la gestión de la obra; el autor comenta también que, debido a la falta de pertenencia, carencia de carisma y de la espiritualidad salesiana, dicho personal solo duró entre los seis y dieciocho meses al frente de la gestión administrativa de la obra, pues no dieron a la obra el empuje requerido.

En cuanto al Centro de Formación Profesional, Padre Bartolomé Ambrosio, Salesiano de Don Bosco; Castañón, Mariela (2018), en su artículo “Centro de Formación Profesional Bartolomé Ambrosio, una oportunidad para la juventud”, publicado en el sitio web del periódico LaHora.gt, habla sobre la institución, sus fundadores y testimonios de algunos beneficiados de la obra.

Así mismo, comenta que como parte de la gestión administrativa del Centro, la cual es dirigida por salesianos exalumnos del Colegio Salesiano Don Bosco, se logra el apoyo a jóvenes de edades comprendidas entre 15 y 20 años, que viven en zonas 18, 5 y 7, así como en los municipios Mixco, Chinautla, entre otros municipios y departamentos. La autora indica también, que muchos de los jóvenes atendidos en el Centro, son remitidos de otras parroquias para capacitarse.

Así mismo, Villasmil e Isea (2007), llevaron a cabo un plan de acción derivado de realizar una investigación en la obra social llamada Casa Don Bosco ubicada en Valencia denominada “Plan de Acción para el Mejoramiento de los Talleres Ofrecidos en la Casa Don Bosco de Valencia: Una Propuesta”. Para ello, los autores sustentaron su

investigación por medio de realizar un diagnóstico de la realidad por medio de un estudio de campo de nivel descriptivo, con enfoque cualitativo de tipo etnográfico que permitió diagnosticar la necesidad de organización y sistematización de los talleres ofrecidos a los jóvenes en la institución sujeto de estudio.

Los autores indican que la investigación nace con el propósito de proponer un Plan de Acción para el Mejoramiento de los Talleres Ofrecidos con énfasis en la creatividad y en la valoración del trabajo derivado de los resultados obtenidos; para ello, se aplicaron instrumentos y metodologías de recolección de información como la observación directa, entrevista y encuestas realizadas a 8 instructores y 100 alumnos lo que permitió concluir, según los autores, en que al identificar las principales dificultades organizativas, el problema central dentro de la institución es la falta de una adecuada gerencia, derivando así, en la no consecución de los objetivos principales.

A su vez, Pascual Reyes, José Anael (2008), llevó a cabo una investigación del tipo documental y experimental denominada “Un Modelo de Gestión Administrativa para los Centros Escolares Salesianos de El Salvador, basado en el Sistema Preventivo de Don Bosco”, en donde se llevando a cabo una revisión bibliográfica sobre el sistema preventivo de Don Bosco para la gestión administrativa de instituciones educativas salesianas de El Salvador, con el propósito de realizar una propuesta que permita reorientar el ejercicio de la educación a los y las jóvenes, el rescate de los elementos del Sistema Preventivo (razón, religión y amor).

Por lo anterior, también se llevó a cabo un trabajo descriptivo, tomando una muestra de 56 docentes, administrativos y directores de instituciones correspondiente al 20% de la población de estudio, realizando lo anterior por medio del uso de un cuestionario de encuesta, entrevista y observación directa para la obtención de la información. Así pues, el autor concluyó en que el modelo de gestión administrativa, basado en el sistema preventivo de Don Bosco, es implementado de diferentes maneras en las instituciones dedicadas a la obra social de Don Bosco, así mismo, existen aspectos en el proceso de la gestión administrativa que limita el desarrollo de la labor educativa bajo principios pedagógicos del modelo preventivo de Don Bosco.

Por lo anterior, Vásquez, Otto Raúl (s.f), también hace mención a que, los «Talleres Salesianos», llamados así en sus inicios y que, posteriormente la obra sería rebautizada con el nombre de Centro de Formación Técnico Profesional San Juan Bosco, con la finalidad de dar un nuevo impulso a la obra. Posterior a la toma de posesión de los exalumnos de la dirección del Centro, se cambiaría su nombre a Centro de Formación Profesional P. Bartolomé Ambrosio, SDB., como se conoce hoy en día. Por lo anterior se daría un nuevo aire a la obra salesiana, desde el punto de vista de su gestión administrativa, misma que a la fecha se mantiene dentro del Centro.

Así también, Schmid, Robin (2022), en su artículo publicado en sitio web, habla sobre algunas de las acciones que lleva a cabo la institución Lutheran World Relief en la que indica que esta, busca la asociación con diversas empresas privadas y organizaciones locales no gubernamentales, incluidas cooperativas de agricultores, en países como El Salvador, Honduras, con la finalidad de promover el desarrollo rural a través de impulsar programas en sectores como la agricultura, el fortalecimiento del emprendimiento juvenil y la preparación de los jóvenes para la resiliencia climática.

Lo anterior, según indica el autor, es derivado de las causas que provocan que los jóvenes migren a países del norte de América como México y Estados Unidos, poniendo en riesgo su integridad física y hasta su propia vida en busca de nuevas y mejores oportunidades, indicando que la pobreza, la inseguridad alimentaria, el desempleo, los choques climáticos y alza de la violencia en sus países de origen se encuentran en repunte y debido a ello, están empujando a unas 378.000 personas en América Central aproximadamente a migrar.

En la actualidad la obra social, y específicamente, la promovida por los Salesianos de Don Bosco, vienen siendo de gran importancia para la sociedad guatemalteca, pues permite que jóvenes de escasos recursos logren capacitarse en diferentes oficios y que al egresar de cualquiera de los programas que ofrece, puedan insertarse a la población económicamente activa del país, siendo personas productivas; y que, adicional a lo anterior, son instruidos en valores morales y formación religiosa para que sean entes de

cambio y aporten a la sociedad guatemalteca y cuenten con una mejora en el nivel y la calidad de vida de ellos y de su círculo familiar cercano y de amigos.

Así mismo, es importante conocer el modelo de gestión administrativo aplicado en la obra social salesiana y que ha permitido el sostenimiento de la obra social por más de 42 años, en donde se han beneficiado a muchos jóvenes guatemaltecos en edades de 15 a 20 años de escasos recursos, permitiéndoles su inserción a la población económicamente activa guatemalteca.

1.2 Antecedentes sobre aspectos sociales

En Guatemala, según la UNICEF (2015), en su informe “Más Inversión”, indica que para el año 2006, la proporción de niños y niñas guatemaltecos en pobreza multidimensional fue del 79.9%, la segunda más alta en América Latina y El Caribe. Por lo anterior, la institución también indica que, la pobreza multidimensional se compone de varios factores que constituyen la experiencia de privaciones de las personas pobres, como una mala salud, falta de educación, insuficiente nivel de vida, falta de ingresos (como uno de los factores considerados), falta de poder para tomar decisiones, mala calidad del trabajo, la amenaza de la violencia, entre otros.

Por lo anterior, en Guatemala existen pocas obras sociales dedicadas a la inserción laboral de jóvenes en situación de vulnerabilidad o de escasos recursos, habiendo así otras dedicadas a la niñez, a personas de la tercera edad, personas con discapacidades o enfermedades crónicas, siendo esta la razón por la cual es importante el estudio de modelos de gestión administrativa aplicados a instituciones dedicadas a la obra social.

Con base en lo anterior y tomando en cuenta que Guatemala es un país en vías de desarrollo, es de gran importancia contar con programas y proyectos de inserción de jóvenes de escasos recursos a la población económicamente activa y productiva del país, a través de ofrecer capacitaciones en carreras técnicas y oficios para que estos, en el corto y mediano plazo, generen ingresos económicos para su desarrollo personal, profesional, entre otros.

Así mismo, INDESGUA (2011), publicó en su sitio web un artículo denominado Guatemala – Cursos Técnicos del Centro de Formación Profesional (CFP) P. Bartolomé Ambrosio, en donde se indica que gracias a la gestión administrativa de la institución, se ofrece y se capacita de forma íntegra a jóvenes en diversas áreas técnicas, impartiendo los cursos y especializaciones tales como: operador, reparador de computadoras y técnico en redes; electricidad domiciliar e industrial; soldadura industrial; carpintería; torno y fresadora; herrería; música (1 hora a la semana en los horarios estipulados), entre otros; lo cual permite a este sector de la población guatemalteca la inserción a la población económicamente activa a través de contar con capacidades u oficios para optar a un empleo digno.

Con base en lo anterior, según la MPPN (2019), en su artículo publicado en su sitio web indica en su informe de Índice de Pobreza Multidimensional para Guatemala, y que fuera elaborado por el Ministerio de Desarrollo de Guatemala, indica que, en el país el 61.6 por ciento de las personas viven en pobreza multidimensional, es decir, seis de cada 10 guatemaltecos enfrentan privaciones en el 30 por ciento o más de los indicadores ponderados incluidos en el IPM-GT.

A su vez, Espina, Cindy (2020), en su artículo publicado en medios digitales de El Periódico, indica que, Guatemala es un país con población joven, en vías de desarrollo, pero afectado por la desigualdad de oportunidades para todos, no obstante, la autora indica también que, según la CEPAL, la pobreza crecerá dos por ciento en Guatemala, estimando que para finales del año 2020 los índices de pobreza y pobreza extrema serían de un 21.8% y 59.9%, respectivamente.

Por los antecedentes anteriores sobre aspectos sociales y su relación con la gestión administrativa de las diferentes obras sociales, se resalta la importancia del estudio del modelo de gestión administrativa aplicado a las diferentes instituciones de obra social que atienden a jóvenes de escasos recursos, por lo que, contar con estas instituciones se ha convertido en una necesidad para el desarrollo de oportunidades para la juventud y así, el desarrollo de la sociedad guatemalteca y mundial.

1.3 Antecedentes sobre el análisis de modelos de formación profesional

Los siguientes antecedentes se relacionan estrechamente sobre los modelos de formación profesional y su influencia o aporte hacia el desarrollo social. Se enlistan, en orden cronológico, a continuación:

Según Llerena Companioni, Odalia (2015), elaboró un ensayo sobre el Proceso de Formación Profesional desde un Punto de Vista Complejo e Histórico-Cultural, en donde hace valoración de los conceptos e ideas centrales en la obra de Lev. S. Vigotsky y Edgar Morin, expresando algunos puntos de enlace entre ambas que, según considera la autora, pueden servir de base al reconocimiento de la formación profesional como proceso complejo, a partir de la Teoría de la Complejidad y el Enfoque Histórico - Cultural como bases teóricas - metodológicas que permiten, desde esta perspectiva, la valoración del desarrollo en el proceso de formación profesional, desde una perspectiva crítica, integral y contextualizada culturalmente.

Así pues, también indica la autora que se caracterizaron, como resultado de su análisis, significativas modificaciones en lo que puede denominarse la era de la educación global; mismas que pueden provenir tanto de la evolución científica y tecnológica, como de una concepción educativa que propone, como centro, el desarrollo integral del ser humano. Es por ello que la autora considera de importancia el hecho de que, para responder a esta realidad, es preciso llevar a cabo la observancia del proceso de formación a partir de las peculiaridades individuales y las condiciones en que este se produce, así como las relaciones de mutua influencia entre todos estos aspectos que le otorgan un carácter complejo.

En continuación con lo anteriormente descrito, la autora también indica que para la preparación de un profesional se ve la necesidad de brindar instrucción, por ello la dimensión instructiva es una de las que integran el concepto de formación profesional, lo cual supone, la autora, de dotar al educando de los conocimientos y las habilidades esenciales de su profesión y prepararlo para emplearlas al desempeñarse como tal, en un determinado puesto de trabajo.

Por su cuenta, Matla Portilla, Vicente (2016), en su tesis doctoral, llevó a cabo un análisis sobre el modelo de Formación Profesional y formación para el empleo en España, en donde hacen énfasis en la idea central de ir del aprendizaje de tareas al desarrollo de competencias. Así pues, el autor indica que el trabajo de investigación se centra en un análisis histórico – legal de los procesos de formación profesional y formación para el empleo en España.

Por lo anterior, la finalidad de la investigación es construir un relato de la evolución de los sistemas de formación profesional y para el empleo en las diferentes etapas históricas. Pretendiendo con lo anterior que el estudio contribuya a la mejora de la comprensión, del conocimiento y de la valoración social y académica de un ámbito educativo que está llamado a desempeñar un importante papel en la generación de crecimiento, de desarrollo, de prosperidad y de bienestar en el conjunto de la sociedad y en su ciudadanía. Así también, el autor dice que:

La formación profesional y la formación para el empleo son, y han sido siempre, elementos indispensables en el marco de las relaciones sociales y de las políticas económicas y laborales que definen a cualquier sociedad. Son también procesos que se ha venido organizando conforme a una serie de planteamientos y principios políticos, económicos, administrativos, pedagógicos y didácticos, que han contribuido a configurar sus señas de identidad en cada etapa histórica.

Siguiendo con el análisis de los Centros de Formación Profesional y su relación con el entorno, Rego – Agraso, Laura (2016), elaboró un artículo en donde se plantea como objetivo principal del mismo, el analizar la relación existente entre los centros de formación profesional del sistema educativo y su entorno desde la perspectiva del alumnado y del profesorado. Lo anterior, lo llevó a cabo en el marco de una investigación cuya pretensión final era establecer la contribución de estas enseñanzas al desarrollo de los territorios locales y comarcales.

La autora, para lograr dicho objetivo planteado, llevó a cabo un diseño del estudio descriptivo, haciendo uso de la metodología mixta en donde aplicó encuestas y entrevistas como parte de su trabajo de campo; con lo anterior, planteó como resultado

de la investigación el hecho de que existe un contacto poco frecuente entre los centros de formación profesional y otras organizaciones comunitarias, lo que conlleva cierto aislamiento de los centros y del alumnado ante las instituciones que configuran el territorio. Así también, hace énfasis en que, según la literatura existente, dicho aislamiento implica un obstáculo a superar si se pretende contribuir desde las enseñanzas de formación profesional al desarrollo de los territorios locales y comarcales.

Por su lado, Palop Esteban, Vicente R. (2017), en su tesis doctoral hace un análisis profundo sobre la relación existente entre la formación profesional y su incidencia en el desarrollo local, indicando que la formación profesional en sus diferentes vertientes (formales, no formales e informales) ha tenido un papel importante en el desarrollo territorial, pero que no solo desde los aspectos formativos de capacidades técnicas para la empleabilidad del individuo; como recurso educativo, puede también tener un papel de construcción social ya que puede incidir en la reflexión de modelos de sociedad de consumo, la participación o el medio ambiente.

Así también el autor, indicó que los centros de Formación Profesional tienen un potencial que la diferencia de otros actores del escenario local para el desarrollo, ya que estos pueden ser parte del componente endógeno y demás puede establecer conexiones entre el cuerpo productivo, el plan de desarrollo político y el propio contexto. Por último, el autor indicó que:

Se propone, por tanto, el estudio de los mecanismos de desarrollo local mediante la observación del territorio, asimismo se plantea el análisis de la influencia de los centros formativos técnicos de dicho territorio. Para ello será importante detectar la incidencia del centro educativo en los ámbitos sociales y territoriales. Estos insumos, además de ser útiles para centros de educación técnica con vocación territorial, podrán servir para entidades de valoración del desarrollo, y de ese modo ofrecer pautas para propiciar dicho desarrollo desde un punto de vista económico, pero también desde un punto de vista educativo y social.

Por su lado, Zaragoza Morales, Nurbia Ivia (2022), en su artículo de estudio sobre la formación laboral y profesional, indica que esto es un proceso complejo e interdisciplinar. El objetivo del estudio es presentar un modelo didáctico de formación laboral de los estudiantes de Licenciatura en Educación desde la DPI, para favorecer el desarrollo de cualidades laborales en los estudiantes durante su desempeño profesional. Por lo anterior, la autora hace ver que:

Una vez que se realiza la determinación de las cualidades laborales se procede a su desarrollo, lo que implica comprender la teoría de su dinámica, la que se dirige a fundamentarla desde esta perspectiva, aspecto que permite entender cómo desarrollar las cualidades laborales propuestas en el primer subsistema desde el aprovechamiento de los sectores de potencialidades educativas de la DPI. De esta relación se fundamentan como rasgo novedoso confiriéndole singularidad al modelo propuesto, los sectores de potencialidades educativas de la DPI para el desarrollo de las cualidades laborales en los estudiantes de Licenciatura en Educación Construcción, propuestas en el primer subsistema.

1.4 Antecedentes sobre el análisis de la gestión administrativa

Los siguientes antecedentes se relacionan estrechamente con el tema de la gestión administrativa aplicado a las diferentes instituciones, tanto lucrativas como no lucrativas, empresas, instituciones educativas entre otras. Se enlistan en orden cronológico a continuación:

De Puelles Benitez, Manuel (1978), en su artículo de análisis “Las Funciones de los Administradores de la Educación: su Formación y Reclutamiento”, publicado en la Revista de Educación con el Tema de Administración Educativa, analizó la importancia de la gestión administrativa como elemento importante del sistema educativo que, según el autor, indica que la Gestión Administrativa Educativa, en épocas anteriores se consideraba como un subproducto del sistema educativo y se circunscribía únicamente a la actividad de ordenación legal e inspección del sistema.

Por lo que, el autor, evidencia la necesidad de contar con una Administración altamente tecnificada y estable para garantizar la efectividad y la organización del sistema educativo, haciendo énfasis en que la gestión administrativa deberá de asumir papeles trascendentales para asegurar el objetivo principal de la organización, la prestación de enseñanza de acuerdo a la calidad que exige la sociedad moderna.

De igual manera, Miranda Sánchez, Alex Rafael (2010), realizó un artículo publicado por medio de su blog personal en medios digitales, en el cual centra sus ideas e investigación en el tema “Concepto, principios y funciones de la Administración Educativa”, en donde lleva a cabo primeramente, la conceptualización de términos en torno al tema, así mismo, plantea los componentes básicos y los actores en la gestión administrativa de la educación; por lo anterior, el autor describe de igual manera, el proceso administrativo educativo, derivando con ello en una comparación entre la administración escolar y la gestión educativa estratégica.

A lo anterior, el autor concluye en que el objetivo de la administración objetiva es facilitar el proceso enseñanza – aprendizaje mediante maximizar recursos en la institución, también concluye que, en la gestión administrativa educativa prevalecen tres componente básicos, la misión institucional, los supuestos filosóficos, psicológicos y organizacionales y la descripción del estudiante que se espera formar y por último, hace énfasis en que la re-ingeniería implica la modernización de la educación, en cuatro aspectos principales como lo son, la burocracia, el centralismo, la deserción y la reprobación estudiantil.

En Ecuador, Moscoso Pesántez, Paulina (2012), en su Trabajo de Grado, llevó a cabo una investigación de tipo cuantitativa – cualitativa, bibliográfica y de campo, dirigida al análisis de los procesos de gestión administrativa y su influencia en los procesos de calidad de la escuela Leonardo Moscoso, ubicada en el barrio Isinche Grande, Cantón Pujilí, Provincia de Cotopaxi, durante el periodo de 2009 a 2010. Así mismo, la autora indica que:

Es de suma importancia indagar sobre todo lo que concierne a la administración en educación, ya que mediante los procesos de gestión administrativa, se buscan dar respuestas a las dificultades existentes en la educación, a fin de fortalecer las

prácticas pedagógicas y administrativas en el ámbito educativo considerando que la gestión administrativa, es un proceso social destinado a la creación, mantenimiento, estímulo, control y unificación de las energías humanas y materiales, organizados formal e informalmente, dentro de un sistema unificado, concebido para cumplir los objetivos establecidos.

Así también, la autora realizó un análisis de los fundamentos teóricos correspondientes a los estudios de los componentes y subcomponentes de las variables de procesos de gestión administrativa y procesos de calidad, en donde se considera la aportación de diversos autores para esclarecerla dimensión y significado. Dentro de los hallazgos expuestos, la autora señala que:

La gestión es un elemento determinante de la calidad del desempeño de las escuelas, en el aprovechamiento óptimo de los recursos humanos y del tiempo, en la planificación de tareas, la distribución del trabajo y su productividad, además que se deberían incorporar la participación y el consenso de directivos, educadores, educandos, alumnos y de todas las partes interesadas para mejorar la calidad de la educación.

Por lo anterior, la autora consideró conveniente realizar la propuesta de elaborar un Manual de Técnicas Administrativas, en donde se contiene el manual de calidad para el director y el manual de convivencia. Con lo anterior se busca el aporte para el alcance de la calidad en educación.

Así también, Rios et al. (2012), realizaron un exhaustivo ejercicio de revisión documental de los diferentes enfoques de gestión administrativa, así como un profundo análisis de la gestión educativa del Municipio de Bello en el departamento de Antioquia, Colombia, a través de definir un proceso metodológico en el que combinó métodos tanto cuantitativo como cualitativo, con el propósito de contar con un panorama más amplio en cuanto del objeto de estudio y el análisis bibliográfico de los diferentes enfoques de gestión que permitiría la presentación de un modelo ecléctico para la implementación de un Plan Estratégico de Educación para Bello para el periodo 2011 - 2020.

En continuación a lo anterior, los autores indican que esto fue realizado a través de observación directa y la aplicación de métodos de recolección de información como la encuesta y la entrevista semi estructurada, abordando a actores de la educación, tales como directivos docentes, docentes, jefes de núcleo, funcionarios de Secretaria de Educación y Cultura, estudiantes y padres de familia.

Por último, los autores concluyen en que la gerencia educativa del municipio de Bello se enfoca en el modelo descentralizado de gestión administrativa educativa, así mismo, se enfocan dentro del proceso de gestión administrativa, en los elementos relevantes de la gerencia, mismos que son la planeación, cultura organizacional, dirección y control, encontrando derivado del análisis, dificultades en las herramientas utilizadas en la gestión, por lo que, como solución a los resultados obtenidos, se implementará un plan de mejoramiento para la futura evaluación y análisis de los factores relacionados a la gestión administrativa educativa.

Por otro lado, Llerena Izquierdo, Joe Frand (2012), en su tesis para optar al grado de maestría, llevó a cabo un análisis completo del perfil del docente en la gestión educativa, la gestión administrativa y de la calidad entorno a la educación de jóvenes en la Unidad Educativa Salesiana Cristóbal Colón. Indica el autor, que el principal propósito de la elaboración de su tesis es que se planteó con la finalidad de describir el perfil docente desde una visión pedagógica salesiana con influencia del Sistema Preventivo de Don Bosco.

Continuando con lo anterior, el autor también se centró en revisar los procesos y modelos de gestión de la calidad orientados a la educación y analizar el desarrollo de la gestión educativa en la Unidad Educativa en estudio, para ello hace énfasis en la importancia de contar con una verdadera gestión de carácter administrativo dentro de la organización. Para lo cual, lleva a cabo un exhaustivo análisis, así como una investigación documental sobre los modelos de gestión administrativa y de la calidad enfocado en la educación, por lo que, el autor finaliza concluyendo en que una adecuada implementación de modelos de gestión administrativa permitirá contar con diferentes elementos dentro de una institución educativa que permitirán la correcta formación académica y técnica de los jóvenes.

También, Resabala Valencia, Solange (2014), en su tesis “Factores de Éxito en la Gestión Educativa y Administrativa de los Centros Privados del Nivel Medio en la Ciudad de Guayaquil y Propuesta del Plan Estratégico para el Colegio Miraflores”, para lo cual el autor llevó a cabo una investigación en la cual se plantean los factores de éxito en las instituciones de nivel medio de la ciudad de Guayaquil, así mismo, se basó en la identificación de las estrategias y metodologías aplicadas al plano académico para conseguir el rendimiento satisfactorio de los estudiantes.

Por lo anterior, el autor llevo a cabo el análisis de la gestión administrativa de sus directores apoyándose en el análisis cuantitativo de datos, por medio del empleo de herramientas estadísticas y gráficos, boletas de encuesta, entrevista y de observación directa, siendo lo anterior aplicado a una muestra de 250 personas. Por lo que, dentro de las principales conclusiones a las cuales llegó el autor, se hace mención y se centra en que el 100% de las autoridades encuestadas, se encuentran en total acuerdo de ejecutar planes estratégicos dentro de una gestión administrativa de la institución educativa.

Por otro lado, en cuanto a la gestión administrativa eficiente, Ortíz Jiménez, Luis (2014), realizó una exhaustiva investigación en torno al sistema educativo de la República de Paraguay, con el propósito de dar respuesta a interrogantes como ¿Qué es administrar?, ¿Cuál es el rol directivo frente a la dimensión administrativa de la gestión escolar?, y ¿Qué estrategias innovadoras se pueden implementar para mejorar la gestión administrativa y asegurar la rendición de cuentas?

Así mismo, el autor, dentro de los objetivos planteados para esta investigación, hace mención a algunos de estos, como el identificar características, problemáticas y desafíos de la gestión administrativa en la escuela media, comprender la función administrativa, proponer nuevas líneas de acción educativas en la línea del Plan Operativo Anual (POA), entre otros. Para lo anterior, el autor llevó a cabo la investigación documental principalmente, teniendo como resultado la preparación y presentación de líneas de mejora en la gestión administrativa alineada al POA.

Según Cerdas Montano et al. (2017), en su artículo publicaron que llevaron a cabo un análisis de la gestión administrativa de centros educativos en Costa Rica, haciendo

énfasis en la percepción del colectivo docente y la dirección. En donde indicaron que los centros educativos se conciben como organizaciones complejas y dinámicas que se caracterizan por los procesos sociales que los constituyen para el logro de metas y objetivos comunes. Por lo anterior, la gestión administrativa tiene el reto de favorecer alternativas pertinentes a cada contexto y que den respuesta a las necesidades e intereses de la comunidad educativa.

Así mismo, los autores plantearon como objetivo del estudio el analizar la percepción del colectivo docente y la dirección sobre aspectos relacionados con la gestión administrativa, aplicando para ello un enfoque mixto entre lo cuantitativo y cualitativa. Obteniendo como resultados que existe cierto desconocimiento de las funciones inherentes a la gestión administrativa. Así mismo, identificaron que existen aspectos relevantes en relación con las directrices emanadas por el Ministerio de Educación Pública en respuesta a las necesidades del contexto, infraestructura y recursos destinados.

A su vez, Morales Ángel, Elizalde Oscar (2017), en su tesis indicó llevó a cabo un análisis sobre la Gestión Administrativa, en donde se planteó como objetivo general el determinar la relación entre la gestión administrativa y su relación con la calidad de atención del usuario de la Municipalidad de San Juan de Lurigancho, en el año de 2017.

Según el autor, el método utilizado fue el hipotético deductivo, con enfoque cuantitativo y diseño no experimental transversal. En donde pudo concluir que la gestión administrativa determina de manera significativa la calidad de atención del usuario en la institución en estudio. En donde concluye que, a mejor gestión administrativa, mejor será la calidad de la atención al usuario.

Por su parte, Uribe Benítez y Saldarriaga Gómez (2018), en su tesis de grado presentaron una propuesta de plan para la Gestión Administrativa a implementar en la empresa Green Soluciones Prácticas y Frescas. Lo anterior derivó del ánimo de pretender documentar los procesos administrativos siendo una herramienta fundamental para impulsar el desarrollo de la organización.

Así mismo, hacen énfasis en que los procesos administrativos al interior de las organizaciones son de gran importancia al momento de establecer un modelo de negocio convirtiéndose en una de las mayores preocupaciones del campo económico. Así también, dentro de los resultados obtenidos como parte de la investigación las autoras indicaron que, derivado del análisis de sus procesos administrativos, la empresa no cuenta con ningún tipo de documentación de su estructura administrativa, debido a limitantes de tiempo y conocimientos relacionados con temas de carácter administrativo.

También dijeron que, como parte de los resultados obtenidos, las líneas de autoridad no se distinguen fácilmente, lo que conlleva duplicidad de funciones durante la ejecución de sus labores, ocasionando mal clima laboral, improductividad y deficiencia en sus procesos productivos.

A su vez, Cifuentes Estrada, Josselyn Clarissa (2018), realizó un estudio en el Instituto de Educación Básica por Cooperativa de Aldea Chicolá, San Pablo Jocopilas, Suchitepéquez, con la finalidad de indagar, reconocer y evaluar el grado de incidencia de las estrategias en la gestión administrativa en la calidad educativa del Instituto, identificar los factores que influyen en el comportamiento del personal docente y promover estrategias administrativas mediante funciones docentes, planes estratégicos y la comunidad educativa.

Para lo anterior, la autora, llevó a cabo dicho estudio mediante la observación directa y métodos de recolección de información como el levantamiento de encuestas, entrevistas y boletas de observación, así como el análisis de documentación para el respaldo del estudio, logrando dentro de sus conclusiones principales, el establecer que, las estrategias administrativas y los elementos de la institución, en estudio, guardan estrecha relación y son fundamentales para la mejora de la calidad educativa y evidenciando cambios en las administraciones, el clima organizacional y la calidad educativa.

Desde otro punto de vista, Aula1 School Management (s.f), realizó un artículo publicado en su sitio web, en el que hace mención a aquellos elementos importantes que permitirían mejorar la gestión administrativa en colegios y otras entidades educativas. Describe,

además, las diversas tareas que engloba la gestión administrativa de una institución educativa.

Por lo que propone la innovación en la educación a través de la implementación de un ERP (por sus siglas, Enterprise Resource Planning) educativo, con la finalidad de facilitar y mejorar la integración de las diferentes áreas de la organización educativa, así mismo describe las desventajas y ventajas de la implementación de dicho sistema en los modelos de gestión administrativa en la educación y formación de jóvenes.

Así también, Ramírez Góez, N (2019), en su tesis llevó a cabo un análisis de la Gestión Administrativa en las entidades sin ánimo de lucro, una propuesta desde la perspectiva estratégica, en donde tuvo por objetivo realizar aportes desde la gestión administrativa a partir del análisis del contexto actual de las Entidades Sin Ánimo de Lucro, esto con el ánimo de que estas puedan afianzarse en el sector en el cual se desenvuelven y abarca principalmente a aquellas que hacen parte de la cadena de valor del sector cultural, artístico y patrimonial.

Los últimos antecedentes planteados, son considerados de gran relevancia debido la estrecha relación que tienen con la presente investigación y que serán utilizados como punto de comparación con los resultados obtenidos en este informe.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

En este apartado se exponen todas aquellas teorías, conceptos, definiciones científicas según diferentes autores con relación y contribuyen al tema de objeto de investigación del presente Trabajo Profesional de Graduación, así mismo, se fundamenta para la explicación del mismo, generando así, condiciones adecuadas en la aplicación de los conocimientos.

2.1 Vulnerabilidad

El término vulnerabilidad en la actualidad, viene siendo tan mencionado y aparentemente comprendido y conocido por la sociedad, sin embargo, éste engloba cierta complejidad.

En cuanto a vulnerabilidad, en su concepción más pura, el Diccionario de la Real Academia Española (como citó Litewka, Sergio, 2017) define como vulnerable a quien puede ser herido o recibir lesión, física o moral.

En tal sentido, Feito, Lydia (2007) en su artículo titulado “Vulnerabilidad” y publicado por medios digitales, hace mención a que la vulnerabilidad:

Es una característica de lo humano que parece evidente desde una perspectiva antropológica, pero que la tradición cultural más cercana a la defensa del individualismo, la autonomía y la independencia, se ha encargado de dejar en un segundo plano o, incluso, de relegar por considerarla de rango inferior.

Lo anterior, debido a que la vulnerabilidad es un término con múltiples significados y que puede aplicarse a diferentes ámbitos o sectores, como desde la posibilidad de que un ser humano resulte herido, hasta el punto de que su sistema tecnológico o informático sea violentado.

Así también, según Feito, Lydia (2007) en su artículo titulado “Vulnerabilidad” y publicado por medios digitales, indica que:

La vulnerabilidad se ha ido asociando no sólo con las condiciones del individuo sino, cada vez más, con las condiciones del medio (ambientales, sociales o de otro tipo) en que su vida se desarrolla, dando lugar a la necesidad de incorporar los aspectos socioculturales en la comprensión de este concepto.

Por lo anterior, el ambiente en el que una persona nace, crece y se desarrolla se considera, de cierta forma, determinante para las diferentes acciones que esta llevará a cabo en el transcurrir de su vida y de las oportunidades con las que contará para su desarrollo personal, espiritual y profesional y que esto derive de alguna forma en su inclusión dentro de la sociedad y su aporte a la misma.

La obra social de Don Bosco en Guatemala, operada a través del Centro de Formación Profesional, juega un papel muy importante para el apoyo y desarrollo de la juventud en situación de vulnerabilidad, debido a que, a través de su programa social de ofrecer capacitaciones en las diferentes carreras técnico profesionales, permite a los jóvenes contar con las herramientas, capacidades y habilidades para contar con un empleo o emprendimiento que provea de oportunidades para su crecimiento económico, personal y profesional.

2.1.1 Vulnerabilidad Social

Como se ha descrito, el término vulnerabilidad es aplicado en diferentes ámbitos, uno de ellos es el social, en donde Delor, F. & Hubert, M. (como citó Feito, 2007) dice que, en cuanto “al análisis de las condiciones de las víctimas de los desastres naturales, situaciones de marginalidad, delincuencia, la discriminación racial o de género, exclusión social, problemas de salud mental, etc. llevan a la afirmación de que existen espacios de vulnerabilidad”.

Por lo anterior, la vulnerabilidad es aplicable a diferentes ámbitos o como lo describe el autor, existen espacios de vulnerabilidad, lo que supone que derivado de aspectos como el entorno en el cual nacen y crecen las personas, puede esto provocar un patrón que hace en cierta forma vulnerable a una comunidad entera dentro de una sociedad.

La vulnerabilidad social, según Pizarro, Roberto (2001), dice que esta “es el resultado de los impactos provocados por el patrón de desarrollo vigente pero también expresa la incapacidad de los grupos más débiles de la sociedad para enfrentarlos, neutralizarlos u obtener beneficios de ellos”.

Así mismo, Pizarro, Roberto (2001), indica que:

El concepto de vulnerabilidad social tiene dos componentes explicativos. Por una parte, la inseguridad e indefensión que experimentan las comunidades, familias e individuos en sus condiciones de vida a consecuencia del impacto provocado por algún tipo de evento económico-social de carácter traumático. Por otra parte, el manejo de recursos y las estrategias que utilizan las comunidades, familias y personas para enfrentar los efectos de ese evento.

Lo anterior, se deriva de que recientemente se ha utilizado el enfoque de vulnerabilidad para tratar de entender y explicar los cambios en torno a las condiciones de vida en las que viven comunidades rurales en estado de pobreza y de condiciones socioeconómicas traumáticas.

Por otro lado, y haciendo relación de la conceptualización de vulnerabilidad social con la diversidad de oportunidades con las que puede contar una persona, Pizarro, Roberto (2001), también indica que:

El denominado capital humano es otra dimensión dónde se observa un aumento de la indefensión de las personas. Las nuevas instituciones y las políticas que caracterizan al patrón de desarrollo vigente han favorecido la proliferación de la educación privada y, en los hechos, se ha deteriorado la pública provocando un aumento de la vulnerabilidad de los educandos de los estratos medios y bajos de la sociedad en todos los niveles... Los niños y jóvenes de alto nivel de ingreso acuden a establecimientos privados, los que ofrecen una mejor infraestructura y calidad formativa, mientras que los provenientes de familias de bajos ingresos pueden acceder sólo a establecimientos públicos, en los que es evidente el deterioro académico.

Con base en lo anterior, la vulnerabilidad social, como derivación del modelo de desarrollo social tiene sus consecuencias en los diferentes ámbitos, en específico, el ámbito de formación y educación de los jóvenes y niños que viven en situación de vulnerabilidad. Por lo que, las oportunidades de contar con una infraestructura adecuada y “digna” para su formación y desarrollo profesional, resultan ser mínimas y de poco acceso para ellos, puesto que por la condición en la que viven, los recursos con los que cuentan son escasos para poder optar con una educación privada, teniendo que adecuarse y conformarse con la educación pública que, en muchos casos, no es la mejor opción para el adecuado desarrollo educativo y profesional.

2.1.2 Situación actual de la juventud

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2000), en su libro *Juventud, población y desarrollo: problemas, oportunidades y desafíos*, dice que el principal y enorme desafío que tienen por delante los jóvenes de Latinoamérica es “ser conductores de un proceso de desarrollo económico y social que permita, a la vez, reducir la pobreza y los abismantes índices de desigualdad socioeconómica, que atentan contra la estabilidad y la convivencia.”

Por lo anterior, la juventud es uno de los principales pilares de la sociedad, pues a través de ellos se podrá gestionar el desarrollo de un país, por lo que, es importante que la juventud pueda contar con oportunidades de formación técnico profesional que les permita en un mediano plazo lograr la inserción a la actividad productiva económica del país.

Así pues, se han tomado diversidad de acciones que permitan la inclusión, a la población económicamente activa, de jóvenes en situación de vulnerabilidad por falta de oportunidades y recursos económicos.

Es por ello que, Contreras, Lucía (2021), en su artículo titulado *Presentan estudio sobre situación de la juventud en Guatemala*, hace mención a que El Consejo Nacional de la Juventud (Conjuve) llevó a cabo la presentación de un estudio titulado *Juventudes en*

Guatemala en donde se hace un detalle minucioso de la situación de este sector en el país. En el estudio en mención, se informó de que “Debe señalarse que aun cuando 2 de cada 10 jóvenes de 13 a 15 años se encuentran en condición de actividad económica, su nivel de ocupación es prácticamente absoluto (99.7 por ciento)”.

Figura 1

Trabajo y condiciones laborales de las juventudes guatemaltecas.



Nota. La figura muestra las diferentes condiciones laborales de las juventudes guatemaltecas para el año 2021. Fuente: UNFPA-CONJUVE (2021).

A lo anterior, y con base en el estudio presentado, Contreras, Lucía (2021) agrega que:

No obstante, el estudio también arrojó que 3 de cada 10 jóvenes no estudian ni trabajan. Esta cifra aumenta conforme la edad, puesto que en las personas entre 13 y 25 años el porcentaje de quienes no estudian ni trabajan es del 14, y en personas entre 25 y 30 años es de 33.8.

Lo anterior representa claramente un problema para el desarrollo tanto personal como profesional y que derivará en el desarrollo social de un país.

Así mismo, Contreras, Lucía (2021) indica que:

Conjuve se encuentra instaurando los puentes que permitan las condiciones para el desarrollo integral de las juventudes del país, uniendo esfuerzos con organismos e instituciones que den viabilidad a las políticas y programas de Gobierno, se aseguró.

Como resultado del estudio realizado y presentado por la CONJUVE, Contreras, Lucía (2021) hace mención a que, para el 2021 el Consejo Nacional de la Juventud se había propuesto la implementación de 200 oficinas municipales de la juventud, siendo esta su meta para dicho año.

Figura 2

Caracterización de las Juventudes de una Guatemala Diversa



Nota. La figura muestra la caracterización de las juventudes de una Guatemala diversa para el año 2021. Fuente: UNFPA-CONJUVE (2021).

La juventud es un pilar importante en el desarrollo social, por esto es que, varios sectores se han unido al esfuerzo y visión de CONJUVE, por ello Contreras, Lucía (2021) menciona que:

De acuerdo con José Grijalva, director general de Conjuve, al comenzar su administración, en 2020, solamente cinco oficinas municipales estaban funcionando... Sin embargo, durante ese año, a pesar de la pandemia del coronavirus (COVID-19), la institución logró abrir 105 de estas unidades... De igual manera, Grijalva agradeció el apoyo que han manifestado los 110 gobiernos locales hacia la juventud, a través de la apertura de estas oficinas.

2.1.3 Juventud en situación de vulnerabilidad

Hasta el momento se han definido ya los conceptos de vulnerabilidad, desarrollo y desarrollo social, así mismo, se tiene un panorama de la situación actual de la juventud en Guatemala y de manera general en Latinoamérica.

En tal sentido, Hardgrove, Abby (2014), dice que “La juventud es foco de nuestra atención producto de alguna crisis –ya sea por las tasas de desempleo, su participación en actos violentos, la probabilidad a ser padre o madre prematuros o por las enfermedades o infecciones de transmisión sexual”.

Por otro lado, también se hace un análisis de la vulnerabilidad y su relación con el individuo, en donde De Oliveira Santos et al. (2017), dicen que:

La vulnerabilidad involucra tres consideraciones principales en relación con el individuo: la falta de competencia para proteger sus propios intereses; el compromiso de la voluntad del consentimiento y la fragilidad de la condición física y psicológica debido a la edad, enfermedad o incapacidad.

Por lo anterior, es importante dar paso al fortalecimiento de las capacidades de la juventud que se encuentre en situación de vulnerabilidad, a través de proyectos de

formación profesional, que le permita su inserción al sistema productivo de una sociedad y con ello se encaminen al progreso.

Así pues, la implementación de sistemas o modelos de gestión administrativa que permita llevar a cabo una adecuada administración de los recursos y promueva brindar y ofrecer oportunidades a la juventud en situación de vulnerabilidad para su formación técnica - profesional y su inserción a la población económicamente activa, promoviendo así, el desarrollo social.

2.1.1 Desigualdad Social

Para definir el concepto de desigualdad social, Oxfam Intermon (s.f), dice que es una situación socioeconómica que se presenta cuando una comunidad, grupo social o colectivo recibe un trato desfavorable con respecto al resto de miembros del entorno al que pertenecen.

A su vez la institución dice que la desigualdad social se manifiesta en aspectos como:

- El poder adquisitivo: causa principal de la exclusión
- La falta de oportunidades

Lo anterior implica que, en casi todos los casos la desigualdad social conlleva, además de una situación de marginación y aislamiento, el señalamiento de esos grupos sociales que se han visto afectados directamente por esta circunstancia.

Es por eso que la Organización de las Naciones Unidas -ONU-, tiene como uno de sus objetivos primordiales, la lucha contra la desigualdad social en países en vías de desarrollo o en contextos marcados por la pobreza, la exclusión y la marginalidad, principalmente.

Algunas de las causas principales de la desigualdad social, entendiéndose como un problema estructural, Oxfam Intermon, enlista un grupo de 7 de ellas a continuación:

- Corrupción
- Sistemas fiscales inequitativos

- Privatización de servicios públicos
- Distribución injusta de la inversión y el gasto público
- Acceso desigual al conocimiento
- Marginación de espacios públicos de incidencia
- Guerras y conflictos armados

Por lo anterior, dentro de algunas de las consecuencias que se han destacado, derivadas de la desigualdad social, se pueden mencionar:

- Inmigración y desplazamiento forzoso
- Excluir a determinados grupos sociales genera un incremento en los índices de pobreza
- Desnutrición y crisis alimentarias
- Afectación en derechos como la educación, siendo la educación un sinónimo directo de oportunidades, desarrollo, emprendimiento y herramientas de superación

2.1.2 Desigualdad Social en Guatemala

En cuanto a la desigualdad social en Guatemala Velásquez, Adriana (2022), dice que las principales brechas de bienestar en Guatemala en el siglo XXI, asociadas a cuatro ejes estructurantes de la desigualdad:

- Nivel socioeconómico
- Edad
- Territorio - etnia
- Género

Así pues, desde un análisis amplio de la información disponible, la autora identifica que las brechas de desigualdad más relevantes en el país son:

- Brecha en los ingresos, reflejada en una importante polarización económica con gran parte de la población percibiendo ingresos bajos
- Acceso a los servicios de salud (sobre todo en materia de nutrición)

- Educación (particularmente en preescolar y educación media - superior) que se conjugan con la falta de acceso a tecnologías de información y comunicación, y se exacerban entre la población infantil, indígena y rural.
- También se observan brechas en las autonomías de las mujeres reflejadas en ámbitos de participación, pero también en la falta de acceso a ingresos propios, en la excesiva carga de trabajo doméstico no remunerado y en el acceso insuficiente a servicios sexuales y reproductivos.

Por lo anterior, la revisión de las brechas se complementa con el análisis de las estrategias de política pública planteadas para la promoción de la igualdad a partir de la planificación de largo plazo y de la gestión pública de corto plazo.

2.2 Desarrollo

Como se ha descrito anteriormente, la vulnerabilidad se relaciona con diversidad de conceptos y aspectos; dentro de los cuales se puede decir que el desarrollo es un concepto muy importante dentro de una sociedad, por lo que, según el Diccionario de la Real Academia Española (s.f), define el desarrollo como “progresar o crecer, especialmente en el ámbito económico, social o cultural”.

Así pues, para lograr un adecuado desarrollo en los diferentes ámbitos anteriormente mencionados, tanto en lo económico, como lo social o cultural, es importante que la juventud en situación de vulnerabilidad pueda contar con oportunidades que permitan su adecuada formación educativa y técnico profesional, así mismo, contar con instituciones que promuevan la formación técnico profesional para este sector de la población.

Por otro lado, en su artículo Amartya Sen: “El desarrollo es más que un número”, Martins, Alejandra (2010), dice que:

Sen es el propulsor del concepto de desarrollo como libertad, en el que la pobreza y la falta de oportunidades económicas son vistas como obstáculos en el ejercicio de libertades fundamentales. Desarrollo significa entonces expandir la libertad de los seres humanos.

En consecuencia, se puede decir que el desarrollo favorece las libertades de los seres humanos, con ello, la libertad que existe en la capacidad de las personas de conseguir las adecuadas alternativas en los diferentes ámbitos y entornos tanto sociales, económicos, como culturales, y que ello derive en la consecución de cosas valiosas para ellos y sus familias.

Por lo que, en favor de la expansión de libertades que, según Sen lo describe como desarrollo, el Centro de Formación Profesional, Padre Bartolomé Ambrosio, Salesiano de Don Bosco, promueve esta expansión de libertades para los jóvenes y por ende el desarrollo de la sociedad guatemalteca.

2.2.1 Desarrollo Social

Habiendo definido ya el concepto de desarrollo, y la relación que tiene el Centro con la promoción de la expansión de las libertades para la juventud guatemalteca, se procede con una de las variantes importantes que atañen este trabajo profesional, el cual es el desarrollo social que, según define EcuRed (s.f), es un:

Proceso de mejoramiento de calidad de vida de la sociedad. Una sociedad tiene una alta calidad de vida, cuando los seres humanos que la integran, dentro de un marco de paz, libertad, justicia, democracia, equidad, tolerancia y solidaridad, tienen amplias y constantes posibilidades de satisfacer sus necesidades y desplegar todas sus potencialidades con miras a lograr su mejoramiento y realización personal y la realización de la sociedad como conjunto.

En la anterior definición se observa que existe un vínculo estrecho entre el desarrollo y realización personal y el desarrollo social, a través de contar con diferentes garantías como la libertad, la justicia, democracia, educación, salud, equidad en oportunidades para todos y cada uno de los integrantes de una sociedad, en específico y con relación al presente Trabajo, se centra así en las juventudes guatemaltecas.

Figura 3**Educación: Una deuda con las Juventudes**

Nota. La figura muestra las diferentes condiciones en cuanto a educación y oportunidades educativas de las juventudes guatemaltecas para el año 2021. Fuente: UNFPA-CONJUVE (2021).

Por otro lado, Las Naciones Unidas (como citó EcuRed, s.f), sostiene que el desarrollo social “en todos sus aspectos es un desafío tanto para los países en desarrollo como para los países desarrollados”.

A su vez, El Ministerio de Educación (MINEDUC, 2019), dice que:

Uno de los medios más poderosos para propagar y sustanciar nuevos desarrollos es el sistema educacional en una sociedad. La educación transmite a la sociedad el conocimiento colectivo de una generación a otra. Equipa a cada nueva generación para enfrentar las oportunidades y desafíos futuros con el conocimiento adquirido del pasado.

En lo anterior, radica la importancia del contar con instituciones como el C.F.P, que, a través de la obra social, ofrece y provee de formación técnico profesional a los jóvenes de escasos recursos para el desarrollo y expansión de sus libertades y las de la sociedad guatemalteca.

2.3 Gestión Administrativa

Con base en lo anteriormente descrito y expuesto por las diferentes organizaciones que integran esfuerzos a favor de la formación de la juventud en Guatemala, es necesario definir el concepto de gestión administrativa.

La gestión administrativa se entiende como el campo de conocimiento que busca la comprensión y entendimiento del cómo se estructuran y trascienden las organizaciones, según Ramírez Cavassa (2008), indica que “El proceso de determinar los fines y las políticas, de fijar los objetivos y la orientación de una organización o de una de las áreas que la conforman”.

A este respecto, también Chiavenato, Idalberto (2014) dice que:

La gestión administrativa consiste en todas las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo, es decir la manera en la cual se tratan de alcanzar las metas u objetivos con ayuda de las personas y las cosas mediante el desempeño de ciertas labores esenciales como son la planeación, organización, dirección y control.

Con relación a la anterior conceptualización, la gestión administrativa tendrá su énfasis en los esfuerzos colectivos, que permitirán llevar a cabo las diferentes actividades dentro de una organización y con ello el logro en los diferentes plazos de los objetivos.

En sintonía a la anterior conceptualización referida, Anzola (2002) también expresa que “la gestión administrativa consiste en realizar acciones en conjunto con todos los órganos involucrados en la realización de los procesos dentro de una organización, y sus actividades son hechas a través de las fases del proceso administrativo”.

Se puede observar consonancia entre las conceptualizaciones descritas anteriormente por los autores referidos. Por lo que esto es aplicable no solo a las empresas de cualquier tamaño, sean micro, pequeñas, medias o grandes, sino también es aplicable a instituciones como el Centro de Formación Profesional Padre Bartolomé Ambrosio, Salesiano de Don Bosco, en el cual se forman en carreras técnico – profesionales a jóvenes de escasos recursos y en situación de vulnerabilidad, para permitirles la oportunidad de insertarse en la población económicamente activa de la sociedad guatemalteca, lo cual promueve el desarrollo personal, profesional y social.

2.3.1 Gestión Administrativa Educativa

La gestión administrativa es aplicable a diferentes aspectos y entornos de la cotidianidad, por ello es que su aplicación en la educación es importante puesto que permitirá, como en las grandes empresas, la consecución de los objetivos y metas, solo que desde el punto de vista o ámbito educativo.

Es por ello que, Perafan, Magda (2016) dice que:

La Gestión administrativa en la educación engloba todos los procesos que se debe cumplir para una óptima educación, así mismo quienes son los actores que hacen referencia a la gestión educativa, analizando si en verdad se lleva acabo todo lo que conforma una gestión dentro de una institución, debido a esto es necesario llevar todo un proceso de innovación a través de la gestión educativa, pedagógica, institucional y escolar, para construir estudiantes capaces de desenvolverse para enfrentar al mundo y hacer un cambio valioso y relevante.

Así mismo, por medio del Ministerio de Educación Nacional (como citó Perafan, Magda, 2016) se ha definido la Gestión Educativa como:

El proceso de organización que está orientado hacia el mejoramiento continuo de la calidad educativa, el cual se ha logrado por medio del desarrollo de subprocesos como la caracterización, la planeación, la ejecución, el seguimiento, la evaluación y el reconocimiento de experiencias significativas en relación con el quehacer educativo y el fortalecimiento institucional.

Por lo que se entiende que la gestión administrativa desde el enfoque de la educación, se dirige a la administración adecuada de los esfuerzos o recursos limitados, así mismo, a la consecución de los objetivos académicos, la aplicación y creación de normativa que sea aplicada a los estudiantes, profesionales de la educación y encargados de la formación técnico – profesional, con el fin de establecer así, un tipo de gobierno institucional que sea eficiente y eficaz.

2.4 Proceso Administrativo

En este punto, se ha planteado ya el concepto de la gestión administrativa, ahora se da paso, a la descripción del proceso administrativo, su composición y elementos que le componen.

Por lo anterior, Reynoso (2017) señala que “existen cuatro elementos importantes que están relacionados con la gestión administrativa, sin ellos es imposible hablar de esa labor empresarial, estos son: planeación, organización, dirección y control.”

Lo anterior se relaciona a las diferentes etapas y fases del proceso administrativo, el cual es aplicado en todo tipo de organizaciones, instituciones y empresas.

Con base en lo anterior descrito, para Taylor, Frederick (como citó RUA, s.f), el principal propósito de la administración, “debiera consistir en asegurar el máximo de prosperidad para cada empleado, unido al máximo de prosperidad al empleador. Esto significa no solo salarios más altos, sino el desarrollo de cada hombre a su estado de máxima eficiencia”.

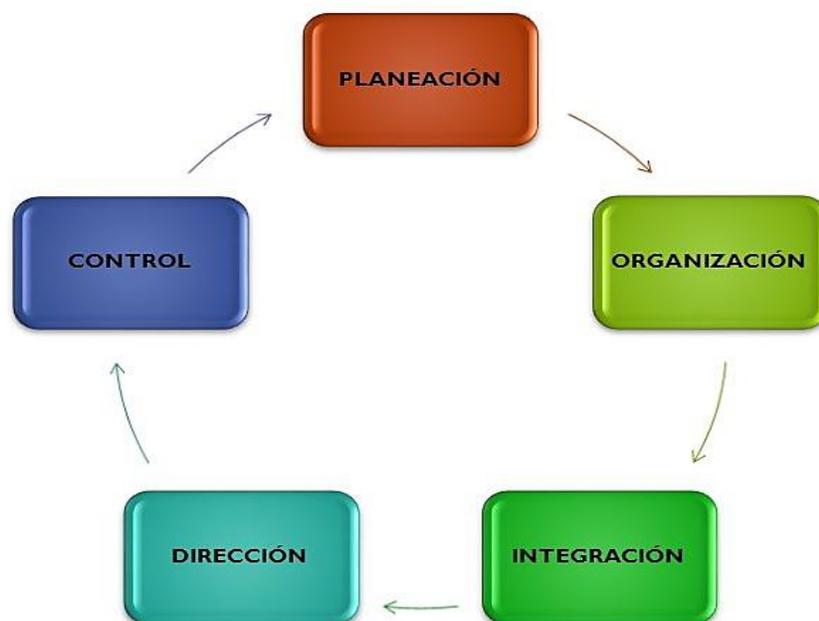
A su vez, se han descrito diversidad de variantes en torno a las etapas del proceso administrativo, algunos autores plantean como 4 las etapas de este, otros han planteado 5 etapas e incluso, existen algunos que dicen son 6 dichas etapas.

Por lo anterior, según Reyes, Agustín (como citó el blog Mi Propio Jefe, 2015), dice que dentro del proceso administrativo se cuenta con dos fases, siendo la fase mecánica y la fase dinámica. En la fase mecánica se integran las etapas de previsión, planeación y organización; así pues, en la fase dinámica, las etapas de integración, dirección y control.

Por ello, se observa que esta teoría cuenta con la integración de 6 etapas en el proceso administrativo. A su vez, y en contraposición López, José F. (2019), hace mención a que las fases del proceso administrativo son dos, la mecánica y la dinámica, y que dentro de estas dos fases se cuenta con 4 únicamente, siendo así “las etapas del proceso administrativo son la planificación, la organización, la dirección y el control”.

Figura 4

Etapas del Proceso Administrativo



Nota. La figura muestra las cinco etapas del proceso administrativo.

Fuente: <https://slideplayer.es/slide/3178322/>

Con base en lo anterior, en “Principles of management; an analysis of managerial functions”, Koontz y O’Donell (como citó López, Carlos, 2022), se esboza un proceso administrativo conformado por cinco etapas, siendo estas:

2.4.1 Etapa de planificación

Según Koontz, O' Donnell (1999), esta etapa considera la función administrativa, que consiste en seleccionar entre diversas alternativas, los objetivos, las políticas, los procedimientos y los programas de una empresa.

2.4.2 Etapa de organización

Según Koontz y Wehrich (1999), define la organización como la identificación, clasificación de actividades requeridas, conjunto de actividades necesarias para alcanzar objetivos, asignación a un grupo de actividades a un administrador con poder de autoridad, delegación, coordinación, y estructura organizacional. El concepto organización es un término de usos múltiples, para unas personas, incluye todas las tareas de todos los participantes. La identifican con el sistema total de relaciones sociales y culturales. Sin embargo, para muchos administradores el término organización implica una estructura de funciones o puestos formalizados.

2.4.3 Etapa de integración

Al respecto de la presente etapa del proceso administrativo, Koontz y Wehrich (1999), la define como la función administrativa que se ocupa de dotar de personal a la estructura de la organización, a través de una adecuada y efectiva selección de personas que han de ocupar los puestos dentro de la estructura.

2.4.4 Etapa de dirección

Por su parte, Según Koontz, O' Donnell (s.f) definen la etapa de la dirección como “la función ejecutiva de guiar y vigilar a los subordinados.

Por otro lado, Fayol, Henry (s.f) define la dirección indirectamente al señalar: “Una vez constituido el grupo social, se trata de hacerlo funcionar: tal es la misión de la dirección, la que consiste para cada jefe en obtener los máximos resultados posibles de los elementos que componen su unidad, en interés de la empresa”.

2.4.5 *Etapa de control*

Por último, Koontz, O' Donnell (2012) dice que la etapa de control, implica la medición de lo logrado en relación con lo estándar y la corrección de las desviaciones, para asegurar la obtención de los objetivos de acuerdo con el plan.

2.5 Elementos de la Filosofía Organizacional

A continuación, se describen todos aquellos elementos que forman parte de la filosofía organizacional, las características con las que deben de contar y la estructura mínima para su formulación.

2.5.1 *Misión*

Según indica Espinosa, Roberto (2019), la misión de una organización define e informa principalmente de qué es lo que hace la institución, a que se dedica, actividad en el mercado, cómo lo lleva a cabo, cuál es su propuesta de valor; además se puede completar haciendo referencia al público hacia el que va dirigido y con la singularidad, particularidad o factor diferencial, mediante la cual desarrolla su labor o actividad.

El autor dice que, para definir la misión de una institución u organización, se debe de responder algunas de las siguientes preguntas:

- ¿Qué hacemos?
- ¿Cuál es nuestro negocio?
- ¿A qué nos dedicamos?
- ¿Cuál es nuestra razón de ser?
- ¿Quiénes son nuestro público objetivo?
- ¿Cuál es nuestro ámbito geográfico de acción?
- ¿Cuál es nuestra ventaja competitiva?
- ¿Qué nos diferencia de nuestros competidores?

Adicional a lo anterior, el autor también indica que, además de contestar a las anteriores preguntas, es importante que la misión que se formule, cuente con las siguientes características:

- Clara y sencilla.
- Debe indicar a que se dedica la empresa.
- Diferencia a la empresa de sus competidores.
- Tiene que ser fácil de recordar para los empleados y los clientes.

2.5.2 *Visión*

Según indica Espinosa, Roberto (2019), la visión de una institución u organización tiene un carácter motivador e inspirador, por lo tanto, todas las metas que se planteen sobre ella, deben ser obligatoriamente realistas y alcanzables. Por lo anterior, la visión de una organización ayudará a guiar al equipo o integrantes de la institución hacia una meta, así también, ayudará a tomar ciertas decisiones complejas, ya que tendrán una ruta por la cual guiar sus acciones, hacia donde dirigirse.

El autor dice que, para definir la visión de una institución u organización, se debe de responder algunas de las siguientes preguntas:

- ¿Qué quiero lograr?
- ¿Dónde quiero estar en el futuro?
- ¿Qué podría incorporar a la empresa que no esté haciendo?
- ¿Para quién lo haré?
- ¿Me dirigiré a otro tipo de clientes?
- ¿Ampliaré mi zona de actuación?
- ¿Qué recursos o cualidades debo tener en el futuro para conseguirlo?

Adicional a lo anterior, el autor también indica que, además de contestar a las anteriores preguntas, es importante que la visión que se formule, cuente con las siguientes características:

- Clara y sencilla.

- Entendible por los miembros de la compañía.
- Positiva, atractiva e inspiradora.
- Tiene que suponer un desafío.
- Realista.

2.5.3 Valores

Por último, según indica Espinosa, Roberto (2019), los valores para una institución u organización son comprendidos como los principios éticos, creencias o cualidades sobre los que se asienta o se basa la cultura de la institución, y que, permite crear pautas de comportamiento. Así mismo, el autor dice que son la personalidad de la institución y no pueden convertirse en una expresión de deseos de los directivos, sino que tienen que plasmar la realidad. Además, los valores de una empresa determinan la forma de relacionarse y de actuar de la institución, con los clientes, proveedores, colaboradores, competidores, etc.

El autor también dice que, para definir los valores de una institución u organización, se debe de responder algunas de las siguientes preguntas:

- ¿Cómo somos?
- ¿Cuáles son nuestros principios éticos empresariales?
- ¿En qué creemos?

Adicional a lo anterior, el autor también indica que, además de contestar a las anteriores preguntas, es importante que los valores que se formulen, cuenten con las siguientes características:

- La empresa debe poseerlos realmente.
- Debe creer en ellos.
- Coherentes y alineados con la empresa.
- Los empleados deben poseer dichos valores.

Por lo anterior, resulta importante contar con estos elementos de la filosofía organizacional, con la estructura adecuada para su formulación, lo que permitirá una mejor identificación de los integrantes de la institución para con la misma y con ello fortalecer el sentimiento de identidad interna y externa.

2.6 El Modelo de Gestión

Para iniciar es importante definir lo que es un modelo, según la definición de Pérez y Gardey (2021), se dice que:

El término modelo proviene del concepto italiano de *modello*. La palabra puede utilizarse en distintos ámbitos y con diversos significados. Aplicado al campo de las ciencias sociales, un modelo hace referencia al arquetipo que, por sus características idóneas, es susceptible de imitación o reproducción. También al esquema teórico de un sistema o de una realidad compleja.

Por lo que un modelo de gestión se puede decir que es aquel aplicado a la administración de recursos dentro de cualquier tipo de institución empresarial o educativa, que busca el cumplimiento de las metas y objetivos de la misma, a través de la utilización de recursos tecnológicos, financieros, económicos, humanos, entre otros.

2.6.1 Modelo de gestión administrativa

Con base en lo anterior, y habiendo definido lo que es un modelo de gestión, se presenta la definición de gestión, que según se define el concepto de gestión, que según Pérez y Gardey (2020), dicen que “proviene del latín *gesŕo* y hace referencia a la acción y al efecto de gestionar o de administrar”.

Por lo que, según indican Pérez y Gardey (2021), trata de la “concreción de diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. La noción implica además acciones para gobernar, dirigir, ordenar, disponer u organizar”.

A su vez, Idalberto Chiavenato (como citó Pico Versoza, Lucía Magdalena, 2016) plantea en su modelo de gestión administrativa que en los principales procesos:

Se centran seis vertientes tales como la admisión de personas, relacionado directamente con el reclutamiento y selección en la aplicación de personas (diseño y evaluación del desempeño), en la compensación laboral, en el desarrollo de las personas y en el monitoreo de las personas basados en sistemas de información y base de datos”.

De las definiciones anteriores, se dice que la gestión supone todo un conjunto de procesos que, al llevarse a cabo, con la finalidad de resolver una situación o problema o bien, para concretar un proyecto o administrar una empresa u organización, en este caso para una institución de obra social salesiana.

Por lo tanto, un modelo de gestión es aquel esquema o también, se puede decir que es un marco de referencia para la administración de una institución. Los modelos de gestión pueden ser aplicados en diferentes ámbitos, tanto en las empresas privadas como en la administración pública. Dentro de los modelos de gestión se tienen diferentes propuestas, de diferentes autores; según indica Pérez y Gardey (2020) lo siguiente:

Uno de los modelos de gestión empresarial más conocidos a nivel mundial es el que creó Henry Mitzberg, un especialista en el terreno de los negocios que reconoce cinco niveles de jerarquía en toda organización:

- **Núcleo de operaciones:** en esta capa se encuentran los empleados que están a cargo de producir y prestar servicios;
- **Ápice estratégico:** incluye a todos los roles de mayor responsabilidad dentro de la empresa, a aquellos que la dirigen;
- **Línea intermedia:** es donde las metas se transforman en acciones;
- **Tecno estructura:** en este grupo se hallan los encargados de estandarizar los procesos de la compañía;
- **Personal de apoyo:** son todos aquellos empleados que ofrecen servicios profesionales a la firma.

Así mismo, nuevamente Pérez y Gardey (2020) dicen que, otro de los modelos más conocidos, es:

El modelo de gestión Lean, por su parte, persigue el aprovechamiento del dinero, el tiempo y la energía, para reducir al mínimo el desperdicio de recursos. Se apoya en los siguientes cinco pilares: definición, medición, análisis, implantación y control. Uno de los beneficios que se desprenden de su uso es el aumento de satisfacción de los clientes.

El desarrollo e implementación de proyectos de formación profesional para jóvenes en situación de vulnerabilidad, requiere de modelos de gestión administrativa que les permita alcanzar los objetivos y lograr impacto positivo para la sociedad.

Así mismo, González et al. (2020), dicen que “la gestión administrativa como elemento fundamental dentro de la administración, y aspecto aglutinador y sistémico, han sido el soporte y sostén del desarrollo empresarial, económico, social y tecnológico del planeta en los últimos siglos y en especial las últimas décadas”.

Por lo anterior, se puede ver a la gestión administrativo como un proceso que, a través de sus diferentes factores como la planificación, organización, integración, dirección y control, permitirán llevar a cabo un proyecto de naturaleza social.

2.6.2 Tipos de modelos de gestión administrativa

Un modelo de gestión permite a través de la definición de un enfoque, comprender y establecer líneas de acción para lograr mejoras en las diferentes áreas de una institución o empresa a fin de lograr los objetivos establecidos.

En cuanto a lo anterior, según ProOptim (2020), en su artículo publicado en medios digitales y titulado “Modelos de gestión organizacional: ¿Cuál es el más adecuado para tu empresa?”, se hace mención a cuatro tipos de modelo de gestión, siendo estos los siguientes:

- **Gestión por resultados:** La gestión basada en resultados se basa en las metas y objetivos de la organización, que deben estar de acuerdo con la planificación estratégica.
- **Gestión democrática:** los empleados participan en los procesos de toma de decisiones y participan activamente en la definición de estrategias.
- **Gestión basada en procesos:** se centra en la mejora constante de los procesos organizacionales.
- **Gestión centralizada:** la decisión se concentra en la figura del líder.

2.7 Modelo de Formación Profesional

Según describe, Castellanos Simons, Doris (2006), La formación profesional es un proceso a través del cual el sujeto se apropia de conocimientos, de habilidades y hábitos relacionados con una profesión, mediante la acción e interacción con los otros, lo que como un todo, va conformando progresivamente el desarrollo de su personalidad, preparándolo para la vida y su inserción productiva en la sociedad; por tanto, supone determinado aprendizaje, el cual "(...) representa uno de los fenómenos más complejos de nuestra existencia. Se trata de un proceso dialéctico de cambio, a través del cual cada persona se apropia de la cultura socialmente construida, y tiene una naturaleza multiforme, diversa".

Así también, Vigotski, Lev Semionovich (1987), plantea la fundamentación del proceso de formación profesional desde un enfoque histórico – cultural, sustentándolo como: una concepción filosófica dialéctica y materialista, que permite realizar un análisis del desarrollo humano diferente al propuesto por otras teorías y supuestos que le antecedieron. Por lo que se concibe como una herramienta teórica – metodológica imprescindible al abordar el estudio de procesos complejos y dinámicos relacionados con el desarrollo humano.

2.7.1 Modelo de formación profesional basado en competencias

Según el Instituto Nacional Tecnológico -INATEC- (2018), en su artículo publicado en medios digitales, este modelo de formación profesión, se basa en un proceso de

“aprender – haciendo”, que demanda la utilización de los medios tecnológicos e insumos propios de la especialidad para la adquisición de conocimientos, habilidades, actitudes y destrezas requeridos en el desempeño esperado en el campo ocupacional de referencia y situaciones que se le presentan en la vida.

Según la institución, los principales objetivos del modelo de formación profesional, son:

- Desarrollar una formación por competencias aplicando estrategias metodológicas pertinentes y de calidad centradas en la adquisición de capacidades técnicas y tecnológicas de los grupos de interés;
- Fortalecer la articulación con los subsistemas educativos que permita el reconocimiento de las competencias técnicas y tecnológicas para la continuidad educativa;
- Establecer una Educación Técnica y Formación Profesional, integral, con enfoque y prácticas de género, comunidades indígenas, afrodescendientes, cambios climáticos y grupos con necesidades educativas especiales; contribuir al desarrollo del país a través de la formación de técnicos calificados;
- Fortalecer la articulación con el sector productivo a fin de diseñar una oferta que responda a las necesidades del mismo.

Por su lado, Villegas Villegas, et al. (2019) como parte del artículo elaborado a raíz del análisis realizado, dicen que:

Las instituciones de educación superior para potenciar la formación integral y dar respuesta a los requerimientos del mundo laboral, debieran emprender en el marco de su quehacer las siguientes acciones:

- a. La mejora permanente de la pertinencia y calidad de los planes y programas de formación, de manera que se ajusten de manera cabal a las demandas sociales y productivas y encaucen las acciones de responsabilidad social que compromete a las instituciones terciarias.

- b. La colocación temprana de practicantes (futuros titulados) en centros de práctica adecuados que reproduzcan condiciones laborales reales y favorezcan experiencias integrales de aprendizaje en contexto.
- c. La inserción laboral oportuna de titulados en puestos de trabajo que respondan a sus demandas de una remuneración justa y de un adecuado desarrollo profesional.
- d. La atención a las demandas de aprendizaje permanente (LLL) que plantean los titulados de la educación terciaria.

2.7.2 Modelo de formación profesional y metodología de formación por proyectos

El Instituto Técnico de Capacitación y Productividad -INTECAP- (2012), como parte de los modelos de enseñanza aprendizaje aplicados en su institución para la capacitación y formación técnico – profesional, han diseñado e implementado el modelo de formación profesional y metodología de formación por proyectos, tomando de base aspectos principales que demandan los participantes, tales como:

- Aplicación de estrategias de aprendizaje activas
- Vinculación con la empresa
- Actividades lúdicas
- Uso de las TIC's
- Trabajo con simuladores
- Acceso para practicar deportes en el centro
- Orientadores educativos
- Material didáctico atractivo

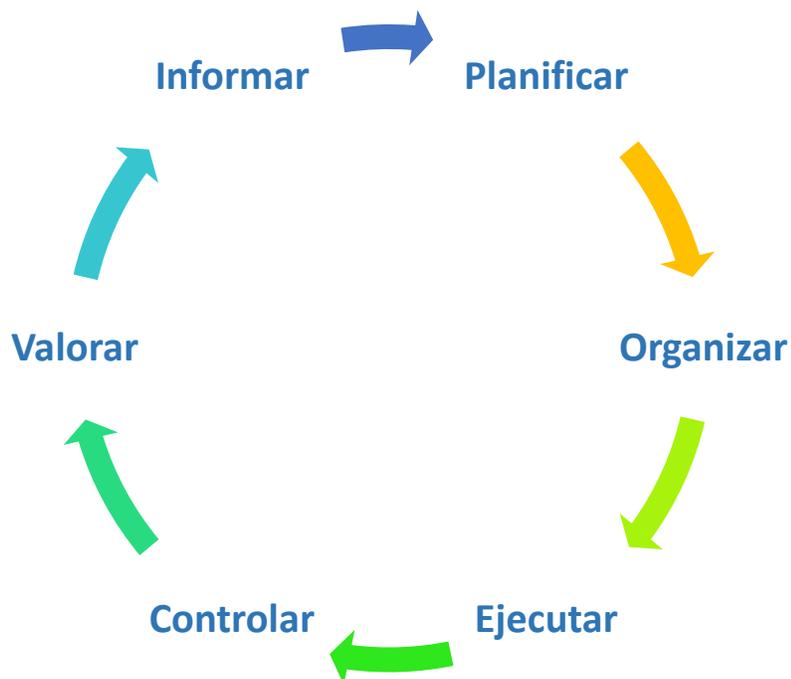
El ciclo de acción se compone de dos fases, dentro del as cuales se tiene:

- Fase de Accionar: esta fase comprende acciones como ejecutar, controlar y valorar.
- Fase de Preparar: esta fase comprende acciones como informar, planificar y organizar.

Así pues, estas dos fases componen el ciclo de acción completa por módulo, aplicado al modelo de formación por proyectos y que se evidencia en el siguiente esquema:

Ilustración 1

Ciclo de Acción Completa por Módulo



Nota. El esquema anterior muestra cada una de las acciones o etapas que componen las dos fases del ciclo de acción completa por módulo aplicado al modelo de formación profesional y metodología de formación por proyectos. Fuente: (Instituto Técnico de Capacitación y Productividad - INTECAP, 2012)

2.8 Marco Legal

El marco legal que atañe al tema de la educación y profesionalización a través de entes externos al Ministerio de Educación, Vlex Información jurídica inteligente (2018), en su artículo hace mención al Acuerdo Ministerial No. 3386-2018, en el cual se acuerda la creación del Sistema Nacional de Formación laboral en los subsistemas de educación escolar y extraescolar o paralela del Ministerio de Educación, estructura que tiene por finalidad definir e implementar estrategias para la educación y formación técnica laboral

en el país por medio de procesos de normalización, formación, evaluación y certificación de competencias laborales.

2.8.1 Políticas de inserción laboral para jóvenes

Según informe sobre las Políticas Activas de Mercado de Trabajo (PAMT) descrito por Baroni y Maldonado (2009), dice que:

Las PAMT incluyen cuatros tipos de iniciativas: i) programas de capacitación; ii) servicios de empleo; y servicios empresariales en apoyo a la micro, pequeña y mediana empresas (MIPYME) que se dividen en iii) servicios empresariales financieros como el microcrédito y; iv) servicios empresariales no financieros como asesorías, encadenamiento productivo, y promoción de la asociatividad, entre otros.

Lo anterior, si bien es una estrategia implementada en Santiago de Chile, las características y fundamentaciones que la rigen pueden ser aplicables a Guatemala, con la finalidad de proveer oportunidades de inclusión laboral a los jóvenes que se preparan en carreras técnico profesionales.

Por otro lado, el Ministerio de Trabajo y Previsión Social y Plan International Inc. (2019), suscribieron un convenio de coordinación interinstitucional con la finalidad de fortalecer la inserción laboral y el emprendimiento de jóvenes comprendidos entre 15 y 24 años, indicando lo siguiente:

Este tipo de convenios y cooperaciones son parte de las acciones contempladas en la Política Nacional de Empleo Digno 2017-2032, ya que fomenta el crecimiento sostenido, inclusivo, así como la reducción de la pobreza y la desigualdad, en este caso, de la juventud.

Así mismo, El Ministerio de Educación (2012), ha implementado la estrategia para una educación de calidad para la niñez y juventud guatemalteca, la cual está Basada en la Política Educativa número cuatro y en el documento base del Sistema Nacional de Formación de Recursos Humanos Educativos.

Por otro lado, dentro de las políticas del Plan General de Gobierno 2020 – 2024 de La Vicepresidencia de la República, se tiene:

Mejorar la calidad de vida de los guatemaltecos, especialmente de los grupos más vulnerables y familias que se encuentran en estado de pobreza y pobreza extrema, misma que será realizada por medio de la provisión y facilitación efectiva y oportuna de la infraestructura social priorizada en educación, salud, nutrición y vivienda popular.

Por lo anterior, el Organismo Ejecutivo (2022), propuso la Ley para el Fomento del Trabajo Temporal en el Extranjero, la cual fue aprobada por el Pleno del Congreso según el Decreto 31-2022 y que tiene como objetivo buscar mejores condiciones de vida para los guatemaltecos y sus familias, a través de la generación de empleo regular y formal fuera del país, lo que, a su vez, evitará también la migración ilegal.

Lo anterior supone una oportunidad para que los guatemaltecos con ideales de migrar al extranjero en busca de mejores oportunidades laborales puedan hacerlo de manera segura y que según datos publicados por el Organismo Ejecutivo se han colocado durante los años 2020 y 2021 a alrededor de 56 mil 614 trabajadores guatemaltecos en países como Canadá, Estados Unidos, México, Alemania, entre otros.

Esta nueva ley, en relación con el tema del presente informe, supone que guatemaltecos jóvenes egresados del Centro de Formación Profesional, podrán optar a mejores oportunidades laborales en el extranjero, contando como un plus el estar capacitados en cualquiera de las diferentes carreras técnico profesionales que ofrece el Centro y que se verá reflejado en un futuro con la mejora a la economía de las familias guatemaltecas.

2.9 La Obra Social como Proyecto de Desarrollo

La obra social, se entiende, según DefiniciónABC, (s.f), como una organización que presta atención a un sector de la población, empleados de una compañía, empresa o ente público. Así mismo, para comprender mejor la obra social salesiana, según Instituciones Salesianas de Educación Superior (s.f), en su artículo publicado en medios

digitales, da una breve reseña sobre el origen de esta en el mundo y su prospera expansión a diferentes países del globo terráqueo, así mismo menciona que:

La obra de Don Bosco se orientó inicialmente a la atención de los muchachos huérfanos y en situación de riesgo en las calles de Turín, para luego expandirse a la formación de los artesanos y a las escuelas. La obra Salesiana adquirió, además, desde sus inicios, un carácter misionero por lo que pronto comenzó a expandirse dentro de Europa, en países como Francia y España, para luego iniciar la gran expansión misionera a diversos países del mundo.

Así mismo, Instituciones Salesianas de Educación Superior (s.f), también hace mención a que hoy en día:

Los Salesianos de Don Bosco están presentes en cinco continentes y más de 133 países. La obra Salesiana se desarrolla principalmente en los ámbitos de la educación y la evangelización a través de diversos tipos de obras: oratorios – centros juveniles, escuelas, centros de formación profesional, atención a jóvenes en riesgo o dificultad, parroquias, universidades, residencias para estudiantes.

Con base en lo anterior, se conoce ahora la génesis de la obra salesiana en diferentes países del mundo, entre ellos Guatemala, en donde la obra salesiana con el transcurrir del tiempo toma su nombre como Centro de Formación Profesional Padre Bartolomé Ambrosio, Salesiano de Don Bosco, y que se ha encargado de contar con oratorios, centros juveniles, parroquias, universidad y lo que es aún más importante y que atañe a este trabajo profesional, el centro de formación profesional.

2.9.1 El Centro de Formación Profesional en Guatemala

Introducido el tema de la Obra Salesiana en el mundo y en específico en Guatemala, según Castañón, Mariela (2018), expresa en un artículo publicado por el diario La Hora, que “El Centro de Formación Profesional Padre Bartolomé Ambrosio, es una obra

salesiana que capacita anualmente a un promedio de 300 jóvenes (mujeres y hombres). La obra se sostiene por donaciones y eventos promovidos por el Centro”.

Figura 5

Jóvenes del Centro de Formación Profesional de Don Bosco en Guatemala



Nota. La figura muestra a jóvenes capacitándose en los talleres del C.F.P Don Bosco, como parte de las obras salesianas en Guatemala. Fuente: (Diario La Hora, 2018)

Así mismo, según Diario La Hora (2016), indica que:

Omar García, subdirector del Centro de Formación Profesional Padre Bartolomé Ambrosio, explicó que la obra es dirigida por salesianos, por medio de un grupo de exalumnos del Colegio Don Bosco... El Centro apoya a jóvenes de edades comprendidas entre 15 y 20 años, que viven en zonas 18, 5 y 7, así como en los municipios Mixco, Chinautla y otros departamentos. Algunos jóvenes son remitidos de parroquias para capacitarse. De acuerdo con García, no solo forman a los jóvenes en carreras técnicas, también lo hacen en la educación cristiana y valores humanos.

A su vez, nuevamente Castañón, Mariela (2018), en el artículo “Centro de Formación Profesional Bartolomé Ambrosio, una oportunidad para la juventud” y publicado en Diario La Hora, hace referencia a que:

El Centro tiene dos jornadas: plan diario y fines de semana. No se hace ningún tipo de distinción, explicó el entrevistado. El costo de la inscripción es de Q400, los que pueden pagar mensualmente Q50, los que no, son becados. En la mañana se les ofrece una refacción y a algunos jóvenes almuerzos y pasajes. La inversión por cada alumno tiene un costo aproximado de Q1,500.

Por lo tanto, García, Omar (2018) dijo “Nuestra idea y de Don Bosco ha sido apoyar a los jóvenes que están marginados, que tienen necesidad, la idea es integrarlos para que puedan aprender un oficio y ser productivos para el país y su familia”.

2.9.2 Impacto en la juventud de escasos recursos

El concepto de juventud a lo largo de la historia ha venido evolucionado de manera constante. Partiendo de la consideración netamente etérea que para el análisis de la juventud consideraba la edad, ha llegado a la actualidad a aspectos demográficos, sociales, económicos, políticos y culturales, por mencionar algunos dentro de los más significativos.

En contraposición, se ha evidenciado un enfoque de derechos, que viene siendo otro elemento de importancia al analizar a la juventud.

Según Pierre Bourdieu (como citó Centros de Estudios de Guatemala, 2018) dice que:

La juventud es una creación social para definir un período etario que debiera cumplir en nuestra época, con ciertas expectativas, pero que no siempre ha sido tratado como un actor social tematizable. La juventud emerge históricamente como un actor social, o como “un grupo de agentes” posibles de analizar y tematizar, en el momento en que la mayoría tiene acceso a la enseñanza y se enmarca de esta forma en un proceso de “moratoria de responsabilidades”, que en épocas anteriores no se daba.

Así mismo, según UFPA-CEPAL (2011), dice que “ser joven supone también una permanente interacción con otras generaciones, por una parte, las y los jóvenes son receptores de una herencia estratificada en lo que se refiere al acceso a activos esenciales para el desarrollo de sus capacidades”.

2.10 Sistema Preventivo de Don Bosco

El sistema preventivo de Don Bosco originado alrededor del año 1850, según Yedra, Pedro (2015) en su artículo publicado en sitio web, da una breve descripción de este suceso, indicando que:

En 1850, Don Bosco tiene 35 años. Él sabía que los jóvenes debían crecer de forma integral. Gozar con las diversiones y compartirla con ellos. El patio se convierte en lugar fundamental en la educación. Junto a esto, la educación religiosa se hace esencial. Muchos de los jóvenes con los que se encuentra Don Bosco tienen un mal recuerdo de la escuela que vivieron en sus pueblos de procedencia. Don Bosco crea un estilo propio donde sale a su encuentro y donde las correcciones no se hacen con castigos. Este sistema nuevo de Don Bosco «El Sistema Preventivo» está basado en tres pilares: Razón, Religión y Amor. Las estrategias a seguir son sencillas. Estar con los jóvenes y ser uno más en sus vidas. Reconocer su modo de ser y estar. Suscitar en ellos el despertar a la vida religiosa. Promover el afán por el rigor.

El Sistema Preventivo de Don Bosco, se sustenta en tres pilares, mismos que se describen a continuación:

- **La Razón**

Centrándose en los siguientes aspectos:

- Acento en la racionalidad: Ya no valen los “porque sí”. Hay razones para las cosas y los jóvenes deben conocerlas y racionalizarlas.

- Valoración de la justicia: las razones de los demás también deben ser aceptadas.
- Apoyo a la sensatez: todo debe ser factible. No deben ponérseles metas inalcanzables. Personalización de la educación.
- Invitación al esfuerzo y al compromiso.

- **La Religión**

La religión para la obra social salesiana es importante, por lo que se basa en los siguientes aspectos importantes:

- Tener en cuenta el contexto: hoy el contexto ha cambiado.
- Entre religión y práctica religiosa hay diferencias: las prácticas religiosas son un instrumento.
- Importancia de la instrucción religiosa.
- No podemos concebir la religión como se concibió en aquellos tiempos.

- **El Amor**

Uno de los sentimientos aplicativos principales para las casas salesianas, el cual se basa en los siguientes aspectos:

- Consejo de Don Bosco: procura hacerte amar, evita hacerte temer. El educador salesiano tiene más de voluntario por Amor que de funcionario cumplidor.
- Si hay preferencia es por quien tienen mayor necesidad: el egoísta tiene dificultades para amar a los demás. El auténtico objetivo del Amor es el otro.

- Los jóvenes no sólo deben ser amados, sino deben saber que son amados. El auténtico amor inspira la confianza.

Así mismo, Yedra, Pedro (2015), también indica que el Sistema Preventivo se ha actualizado conforme a las tendencias actuales, indicando lo siguiente: ¿Cómo actualizamos el Sistema Preventivo hoy? Es más, el tiempo cambia tan deprisa que debemos preguntarnos. ¿Cómo debemos preparar el año 2020?

Lo anterior, se basa en que en la actualidad se vive en entornos interculturales fuertes. Se hace mención en que la forma de entretenerse de los jóvenes ha cambiado totalmente. Así mismo, se evidencian cambios en el entorno pedagógico, el acceso a la tecnología, la competitividad entre colegios y no menos importante, el mundo eclesial se encuentra en un tiempo de cambio, habiendo así, un antes y un después del Papa Francisco.

2.10.1 Un Nuevo Sentido de la Autoridad Desde el Sistema Preventivo de Don Bosco

Para dar contexto a este apartado, Yedra, Pedro (2018), define La Auctoritas como una forma de legitimación social que procedía del saber, de la valía, una capacidad moral para emitir opiniones cualificadas que eran valoradas por la comunidad. Aunque carecía de valor vinculante legalmente, su fuerza moral era innegable.

Por otro lado, el autor también define La Potestas, haciendo referencia a la capacidad legal para tomar decisiones; al cargo, al liderazgo formal, por entendernos. Por lo que cuando se presentaban problemas de convivencia en los centros y no se solucionaban con más potestas no se trata de convertir a los profesores en autoridad pública, ni de establecer más normas, ni castigos, ni poder. Es necesario más auctoritas.

Así pues, cuando el cuerpo docente ejerce las potestas, cae en los siguientes riesgos:

- Desaparece toda capacidad de influencia positiva sobre los alumnos. Lo importante es el poder que se ejerce sobre los mismos.

- La motivación de los alumnos es baja. No hay razones, sólo hay que hacer las cosas “porque sí”.
- En este tipo de ejercicio de la “autoridad” prima el interés personal (tranquilidad del profesor) por encima del bien del grupo.

Por otro lado, en la auctoritas, no prima el cargo sino las cualidades, aptitudes y actitudes personales del profesor; aquí se comparten valores éticos y se persiguen objetivos comunes. Lo que realmente importa es la consecución del fin de interés general del grupo por encima del interés personal del profesor, por lo que esta forma de ejercer la autoridad tiene a su favor:

- La autoridad no viene con el título y el rol de profesor, sino de valores que comparte el profesor con sus propios alumnos.
- La motivación de los alumnos es mucho más alta que la del modelo anterior, de forma que los integrantes del aula estén dispuestos a dar más de sí que lo que inicialmente les fuere exigible por una mera obligación de índole legal o formal.

No hay autoridad sin confianza, familiaridad complicidad y respeto. Se confunde con demasiada frecuencia poder y autoridad. En un claustro todos los profesores tienen el mismo poder, pero no todos tienen la misma autoridad. Para conseguir la autoridad necesitamos de la confianza, mientras que para conseguir el poder basta la amenaza.

Por último, el autor también indica que:

En el Sistema Preventivo de Don Bosco, el alumno, el joven, tiene un papel activo y central. En el aprendizaje cooperativo tenemos una gran oportunidad de actualizar hoy este protagonismo... Don Bosco lo resolvía haciendo a sus propios alumnos aliados en el arte de educar. Los andamiajes, modelado, ayuda entre iguales, tutorías entre iguales y el propio Aprendizaje Cooperativo en sí hace realidad hoy una alianza entre docentes y alumnos que lo hacen posible. No es posible el Sistema Preventivo de Don Bosco en una clase tradicional. Nunca lo fue y nunca lo será.

2.11 Formulación y Evaluación de Proyectos Sociales

Para dar inicio se define lo que es un proyecto, en donde Sapag Chain, et al. (2008), dicen que se centra en:

La búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema que tiende a resolver, entre tantos, una necesidad humana. Cualquiera que sea la idea que se pretende implementar, la inversión, la metodología o la tecnología por aplicar, ella conlleva necesariamente la búsqueda de proposiciones coherentes destinadas a resolver las necesidades humanas.

Así pues, también los autores dicen que la preparación y evaluación de proyectos se ha transformado en un instrumento de uso prioritario entre los agentes económicos que participan en cualquiera de las etapas de asignación de recursos para implementar iniciativas de inversión. Por otro lado, los autores dicen que:

Si se desea evaluar un proyecto de creación de un nuevo negocio, ampliar las instalaciones de una empresa, reemplazar su tecnología, fusionar y adquirir empresas, cubrir un vacío en el mercado, sustituir importaciones, lanzar un nuevo producto, complementar un sistema de transporte urbano, proveer servicios, crear polos de desarrollo, aprovechar económicamente los recursos naturales, o por razones de Estado y seguridad nacional, entre otros, ese proyecto debe evaluarse en términos de conveniencia económica, de manera que se asegure que resolverá una necesidad humana eficiente, segura y rentablemente.

A su vez, CEVAD (s.f), dice que la importancia de la formulación y evaluación de proyectos radica en la administración de los recursos públicos ya que es un instrumento de decisión que proporciona criterios para decidir hacia cuales sectores en pugna debe asignarse los recursos escasos, así como su cuantía y oportunidad.

Ilustración 2

Factores entorno a la Evaluación de Proyectos



Nota: la anterior ilustración muestra aquellos factores entorno a la generación de una idea de proyecto, que deberán de evaluarse para llevar a cabo una formulación y evaluación del proyecto adecuada. Fuente: elaboración propia con base en información obtenida de (Sapag Chain, Sapag Chain, & Sapag Puelma, 2008)

Por otro lado, García, Juan (2019), describe las etapas que deberán de considerarse a la hora de llevar a cabo la formulación de un proyecto de obra social, en donde enlista de la siguiente manera:

- Planteamiento: el momento donde se detecta la necesidad a la que queremos dar solución.
- Alcance: momento de definir las metas de manera clara, concisa y que sean alcanzables.
- Elaborar un plan de acción: en esta etapa se plasman de manera detallada los objetivos e impactos que desea lograr con el proyecto.

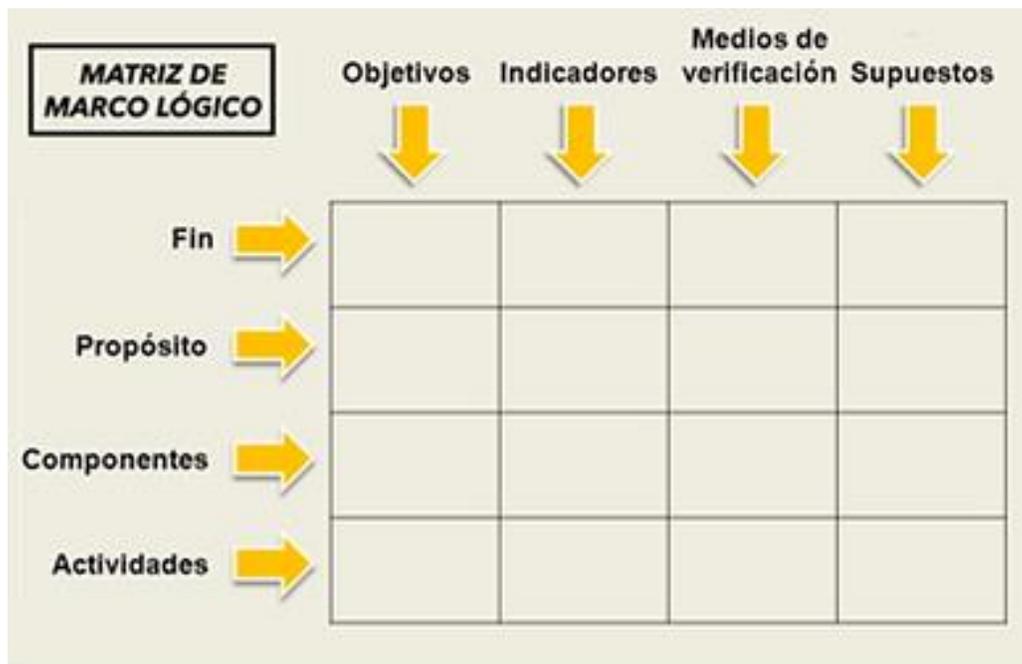
- Difundir: por medios de comunicación tradicionales o digitales.
- Contactos locales: es importante tener contactos con nuestro entorno.
- Analizar la financiación del proyecto: contar con un presupuesto claro de lo que se desea invertir.
- Evaluación: se deberá de realizar desde el momento en el que se plantea llevar a cabo un proyecto social. Se evalúan las necesidades y como se van cubriendo a medida del avance del proyecto.

2.11.1 Metodologías de Evaluación de Proyectos Sociales

Dentro de las principales metodologías de evaluación de proyectos sociales, según Escobar, Rocío (2020), dice que se tiene la planteada en 1969 por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional -USAID- conocida como Metodología de Marco Lógico o Matriz de Marco Lógico -MML-.

Esta herramienta comunica los objetivos de un proyecto de forma clara y comprensible. Tiene el propósito de dar una adecuada estructura al proceso de planificación y comunicar la información que necesita el proyecto. Así también se puede usar en la preparación de todas las etapas de:

- Identificación
- Análisis
- Ejecución
- Programación
- Orientación
- Presentación a los grupos de revisión
- Evaluación del proyecto.



Nota: en la anterior imagen se presenta la Matriz de Marco Lógico, como parte de la Metodología de Marco Lógico. Fuente: imagen tomada de (Escobar, 2020)

Brinda la facilidad de que se pueda modificar y mejorar las veces que sea necesaria durante la preparación y cuando se lleve a cabo la ejecución del proyecto. Por lo que el autor dice que:

La Matriz del Marco Lógico presenta de manera resumida lo aspectos más importantes del proyecto un resumen narrativo de los objetivos y las actividades: El objetivo de un proyecto es la solución a una problemática que se ha diagnosticado y a la que se han definido unas actividades para cumplir con la posible solución. Para cumplir con la metodología del marco lógico se aplica una estructura en el resumen narrativo: fin (es una descripción de la solución a problemas de nivel superior e importancia nacional, sectorial o regional que se han diagnosticado), propósito (describe la hipótesis de los que se quiere lograr), componentes (son las obras, estudios, servicios y capacitación que se requiere para la gerencia del proyecto) y

actividades (lo que se va a ejecutar para producir cada componente e implica utilización de recursos).

- Indicadores: Hacen específicos los resultados esperados en cantidad, calidad y tiempo.
- Medios de verificación: Donde se puede obtener información acerca de los indicadores.
- Supuestos: Cada proyecto comprende riesgos. La MML requiere que se identifique los riesgos de cada etapa.

2.11.2 Evaluación de proyecto social

Según Sapag Chain, et al. (2014), la evaluación de proyectos pretende medir objetivamente ciertas variables resultantes del estudio del proyecto, las cuales permiten obtener diferentes indicadores financieros que finalmente sirven para evaluar la conveniencia económica de implementar el proyecto.

a. Evaluación Ex Ante y Ex Post

El MIDES de Chile (2020) definió la evaluación Ex Post como el hecho de analizar los resultados logrados una vez que el proyecto termina su ejecución y entra en operación, para medir el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos y obtener lecciones aprendidas.

Así mismo, la evaluación Ex Ante es usada generalmente en el término comercial, donde se ven las consecuencias de una serie de acciones o de una acción específica y se deducen los resultados con anticipación.

2.11.3 Indicadores de Proceso

Estos indicadores miden las actividades (capacitaciones, servicios, educación, tratamientos, intervenciones) que se llevan a cabo con los aportes y desembocan en la obtención de resultados. Las actividades (procesos) se realizan como parte de la ejecución de un programa con los aportes destinados al mismo.

2.11.4 Indicadores de Resultado

Estos indicadores miden el avance hacia el cumplimiento de los objetivos o meta propuestos en una institución o programa.

2.11.5 Indicadores de Impacto

Chavez (2016), dice que los indicadores de impacto miden las tendencias de las enfermedades, tales como mortalidad, morbilidad, letalidad, que se expresan en tasas de incidencia, prevalencia y mortalidad. También se hace referencia a los indicadores de resultado y de impacto como efectos intermedios, dado que los logros sólo se perciben transcurrido un tiempo y que distintos esfuerzos y factores contribuye a su consecución.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

La relevancia del presente trabajo profesional de graduación, se centra en conocer el modelo de gestión administrativa y sus resultados, fruto de la implementación de este en el Centro de Formación Profesional, Padre Bartolomé Ambrosio, Salesiano de Don Bosco.

En el presente apartado se describen los métodos, técnicas, herramientas utilizadas en el modelo de gestión administrativa. Así mismo, aborda análisis de las bondades y atributos de este en cuanto a la optimización de recursos humanos, económicos – financieros, tecnológicos, que en conjunto coadyuvan al logro del objetivo primordial de la institución.

Los modelos de gestión administrativa evolucionan y se deben adecuar a la naturaleza de las instituciones, buscando satisfacer las necesidades primordiales de estas; el Centro de Formación Profesional, Padre Bartolomé Ambrosio, Salesiano de Don Bosco, una institución dedicada a la obra social para jóvenes de escasos recursos se cuenta con un modelo de gestión, el cual se pretende comprender a través de la metodología aplicada.

3.1 Definición del Problema

Uno de los principales problemas a los que se enfrenta la juventud guatemalteca de escasos recursos en la ciudad de Guatemala, es la falta de oportunidades de inserción al mercado laboral, debido a que en muchos de los casos, los jóvenes no cuentan con los recursos económicos que les permitan capacitarse en carreras técnicas – profesionales, lo que ocasiona poco desarrollo de la sociedad guatemalteca y con ello incremento de los índices de pobreza y pobreza extrema que, según la CEPAL (según citó El Periódico, 2020), indica que la pobreza crecerá dos por ciento en Guatemala, esto último como proyección realizada para finales del año 2020.

Así mismo, en el mercado laboral actual se ha evidenciado el incremento de la demanda de jóvenes capacitados en las diferentes carreras técnicas, por lo anterior, la importancia

de incrementar la oferta de jóvenes capacitados, que satisfaga dicha demanda; derivado de esto, contar con instituciones que promuevan a través de obra social, las oportunidades para que estos jóvenes puedan contar con un oficio y con ello llevar sustento económico a sus hogares es, en sobremanera, de primera importancia y necesario. Por lo cual, es importante conocer y estudiar el modelo de gestión administrativa implementado en esta institución para poder implementarlo en otros centros que apoyen a jóvenes en similar situación.

3.1.1 Especificación del problema

Para propósitos del presente trabajo profesional de graduación se ha seleccionado el tema “Modelo de gestión administrativa del Centro de Formación Profesional Padre Bartolomé Ambrosio, Salesiano de Don Boso, en la zona 8 de la ciudad de Guatemala.”, cuya problemática se pretende comprender mediante las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles son los riesgos comunes de la falta de un modelo de gestión administrativa en la implementación de proyectos de obra social?
- ¿Cuál son las principales y más importantes prácticas del modelo de gestión administrativa?
- ¿Cómo se realiza la distribución del presupuesto para la ejecución de la obra social de capacitación de jóvenes?
- ¿Bajo qué metodología de formulación y evaluación de proyectos de carácter social se lleva a cabo la evaluación y alcance del proyecto?

Lo anterior supone que el presente informe se orienta hacia la comprensión de las técnicas y herramientas utilizadas para la implementación de dicho modelo de gestión administrativa; con el fin de interpretar e identificar las causas que condicionan la calidad de vida de los jóvenes.

3.2 Delimitación del Problema

Este informe se regirá al estudio del modelo de gestión administrativa del Centro de Formación Profesional, Padre Bartolomé Ambrosio, Salesiano de Don Bosco, mediante la técnica de investigación documental, no experimental y la determinación de los resultados y alcances obtenidos de la implementación de este, mediante la técnica de observación.

3.2.1 Unidad de análisis

La unidad de análisis se circunscribe al análisis del modelo de formación profesional según la gestión administrativa de la institución dedicada a la obra social salesiana, misma que se analiza partiendo de dos criterios: cartera de carreras de capacitación técnico - profesional que se ofrecen a los jóvenes y alcance registrado del proyecto en el periodo de años a investigar, por medio de investigación documental y observación.

3.2.2 Período a investigar

Esta investigación se realizará de manera atemporal puesto que se analizará el modelo de formación profesional según su aplicación a la gestión administrativa del Centro.

3.2.3 Ámbito geográfico

La investigación se realizará en el Centro de Formación Profesional, Padre Bartolomé Ambrosio, Salesiano de Don Bosco, en la zona 8 de la Ciudad de Guatemala.

3.3 Objetivos

En el presente apartado se plantan los objetivos hacia los cuales se orienta el Trabajo Profesional de Graduación.

3.3.1 *Objetivo General*

Analizar el modelo de formación profesional bajo sistemas de gestión administrativo para minimizar los riesgos en la toma de decisiones gerenciales, aplicado al Centro de Formación Profesional, Padre Bartolomé Ambrosio, Salesiano de Don Bosco, orientado al desarrollo social local.

3.3.2 *Objetivos Específicos*

- a. Documentar las principales y más importantes prácticas del modelo de formación profesional bajo sistemas de gestión administrativa.
- b. Documentar los riesgos comunes de la falta de un modelo de formación profesional bajo sistemas de gestión administrativa en la implementación de proyectos sociales.
- c. Proponer metodología de evaluación de aspectos relacionados a la gestión administrativa en modelos de formación profesional aplicado a los proyectos sociales.

3.4 Población

Una población bajo su concepción en estadística, es el conjunto de personas que cuentan o tienen en común todos aquellos elementos que son de interés para un experimento, un estudio o una consideración de algún tipo, según indicó Equipo editorial, Etecé (2021).

Con base en lo anterior, la población objeto del presente estudio son los estudiantes, los profesores capacitadores, personal administrativo y directivo del Centro. Debido a que, con base en la experiencia que viven día a día dentro de las instalaciones tendrán el conocimiento acerca del modelo de gestión administrativa y si sus fines, misión y visión son plenamente pertinentes y acorde a la gestión realizada.

3.5 Muestra

Para realizar la encuesta se calculó el tamaño de muestra cuando el universo o población es finita, con un tipo de muestreo probabilístico dado que se tomó como población la

totalidad de estudiantes que son capacitados en las diferentes carreras de carácter técnico – profesional.

$$n = \frac{(N * Z^2 * p * q)}{(d^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q)}$$

Fuente: (Martínez Bencardino, 2012)

Datos:

N	300
Z	1.96
p	0.05
q	1-p = 0.95
d	0.05

Aplicación de la fórmula:

$$n = \frac{(300 * 1.96^2 * 0.05 * 0.95)}{(0.05^2 * (300 - 1) + 1.96 * 0.05 * 0.95)}$$

Con base en lo anterior, se determinó la muestra de estudiantes, para el presente estudio en:

$$n = 58.86$$

Aproximando el valor obtenido al entero superior

$$n = 59 \text{ estudiantes a encuestar}$$

La muestra calculada es de 59 estudiantes a encuestar, pertenecientes a las diferentes carreras técnicas que ofrece el Centro de Formación Profesional.

3.6 Métodos, Técnicas e Instrumentos

Con la finalidad de llevar a cabo el proceso de investigación, se requiere el uso de métodos, técnicas e instrumentos de investigación que permitan garantizar la veracidad y confiabilidad de la información recabada y que con ello se agregue valor al presente informe.

Por lo anterior, en el presente informe se aborda tanto el tipo de investigación exploratoria, realizando un acercamiento previo a los proyectos existentes, los alcances de su gestión administrativa y los resultados, así como la investigación descriptiva, en donde se recabará la información relacionada al objeto de análisis y los resultados y aportes de este hacia la sociedad guatemalteca.

3.6.1 Método

Para comprender y explicar el modelo profesional de formación bajo sistemas de gestión administrativa, el presente trabajo profesional de graduación se llevó a cabo por medio del Método Científico con un enfoque cualitativo para guiar la lógica del proceso investigativo y como metodología básica para el estudio y análisis de los factores implicados. Así mismo, se utilizó el Método Inductivo y Deductivo para fines del presente.

Por lo anterior, se aplicó el método científico, en sus tres fases, siendo cada una de ellas, las siguientes:

- a. Fase indagadora: se llevó a cabo el proceso de recolección de información directamente de fuentes primaria y secundarias.
- b. Fase demostrativa: se realizó una comprobación de los resultados, alcances y beneficios del modelo profesional de formación bajo sistemas de gestión administrativa para jóvenes de escasos recursos.
- c. Fase expositiva: se llevaron a cabo procesos de conceptualización y generalización de la información obtenida y que será expuesta a través del informe profesional.

3.6.2 *Técnicas de Investigación*

Las técnicas de investigación utilizadas durante el proceso y que mejor se adecuaron al informe técnico son:

a. Técnicas de investigación documental

La presente técnica de investigación, a través de un análisis heurístico, permitió la obtención de información de carácter documental, haciendo uso de diversas fuentes bibliográficas, fuentes electrónicas, entre otras, obteniendo así, información y datos, considerados como antecedentes del problema en estudio y que fueron planteados en el capítulo correspondiente a Antecedentes del tema.

Para este tipo de información, a través de la matriz estado del arte, se tiene como resultado la obtención de literatura relacionada al tema, misma que después de buscarla, fue seleccionada, revisada e interpretada de fuentes secundarias toma en cuenta fuentes de información como los libros, informes, revistas, publicación físicas o digitales, legislación aplicada al sujeto de estudio, entre otros documentos que permitieron realizar el análisis del modelo de formación profesional bajo sistemas de gestión administrativa.

b. Técnicas de investigación de campo

En esta técnica de investigación, esencial para la correlación y verificación de la información obtenida, se lleva a cabo principalmente en el campo. Para lo cual se hizo uso de la entrevista como técnica principal, para lo cual se entrevistaron a directivos, administradores y docentes. (Ver anexo 4)

Así mismo, se hizo uso de la encuesta como técnica de investigación de campo complementaria o de respaldo, misma que fue aplicada a una muestra de los estudiantes beneficiados del proyecto con la finalidad de contrastar la información documental con la realidad y las proyecciones del mismo hacia un futuro, así como los alcances e impacto de este en la sociedad guatemalteca. (Ver anexos 2 y 3)

3.6.3 Instrumentos

Para la obtención de la información y su verificación, derivando en la realización del presente trabajo profesional de graduación y con base en las técnicas anteriormente descrita y utilizadas, se hizo uso de instrumentos, que por el método científico fueron necesarios de utilizar.

A continuación, se presentan los instrumentos utilizados durante el proceso de trabajo de campo:

- a. Boleta de encuesta a muestra de estudiantes. (Ver anexo 3)
- b. Guía de entrevista a directivos, administrativos y docentes. (Ver anexo 4)
- c. Guía de observación. (Ver anexo 5)

3.7 Resumen del Procedimiento

En el presente apartado se presentan, en resumen, los pasos a seguir para realizar la investigación, según la fase o etapa de esta, los cuales fueron:

3.7.1 Recopilación de información

En esta fase del proceso, se llevó a cabo la búsqueda y selección de las fuentes tanto primarias como secundarias de toda aquella información pertinente al problema de estudio.

3.7.2 Confidencialidad de la información

En el proceso de obtención de datos e información, se informó a las personas encuestadas y entrevistadas, sobre el uso eminentemente académico de la información solicitada y recabada.

Para lo anterior, no fue necesario solicitar el nombre de las personas que participaron en la encuesta y entrevista. Así mismo, se concedió permiso para el uso del nombre de la institución dentro del presente trabajo profesional de graduación y lo que derive de él.

Por último, fue cuidado del investigador el preservar la identidad de las personas, así como el resguardo bajo total discreción de los cuestionarios que se utilicen y la información que contengan.

3.7.3 Análisis de la información

En la fase de análisis de la información, fue necesario, primeramente, realizar el vaciado y tabulación de los datos obtenidos por medio de los instrumentos, de docentes, administrativos y estudiantes, haciendo uso de programas de procesamiento de datos como Excel para luego proceder al cálculo estadístico y elaboración de gráficas.

Así mismo, se obtuvieron las estadísticas correspondientes, a través de las tablas de frecuencia y las medidas de tendencia central, llevando a cabo el análisis correspondiente a los resultados y la presentación de los mismos a encontrarse dentro del presente trabajo de graduación.

3.7.4 Presentación de la información

En esta última fase del proceso, se llevó a cabo la presentación de los datos, lo cual se realizó de la siguiente manera:

- a. Para el análisis descriptivo: tablas de frecuencias, medidas de tendencia central y representaciones gráficas.
- b. Para el análisis relacional: medidas de asociación para variables nominales.

CAPÍTULO VI

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En el presente capítulo se presentan los resultados derivados del análisis de datos obtenidos por medio del trabajo de campo realizado en la investigación de carácter cualitativo y no experimental.

Por lo anterior, los resultados mostrarán los elementos importantes que integran el modelo de gestión administrativa, así como las características de este dentro del Centro de Formación Profesional Padre Bartolomé Ambrosio, Salesiano de Don Bosco.

Se destacan, además, aquellas variables que, según los beneficiados de la obra social, consideran son importantes para la adecuada gestión administrativa de la misma y que han dado paso a los resultados obtenidos.

Así mismo, mediante la obtención y presentación de los resultados en el presente Trabajo Profesional de Graduación, se espera dar a conocer aspectos importantes que permiten contar con una gestión administrativa adecuada, así mismo, dar a conocer si esta cumple con los requerimientos para contar con una estructura administrativa adecuada y posteriormente realizar las recomendaciones necesarias para que estos aspectos sean mejorables y en consecuencia el modelo de gestión adecuado para la operación del C.F.P.

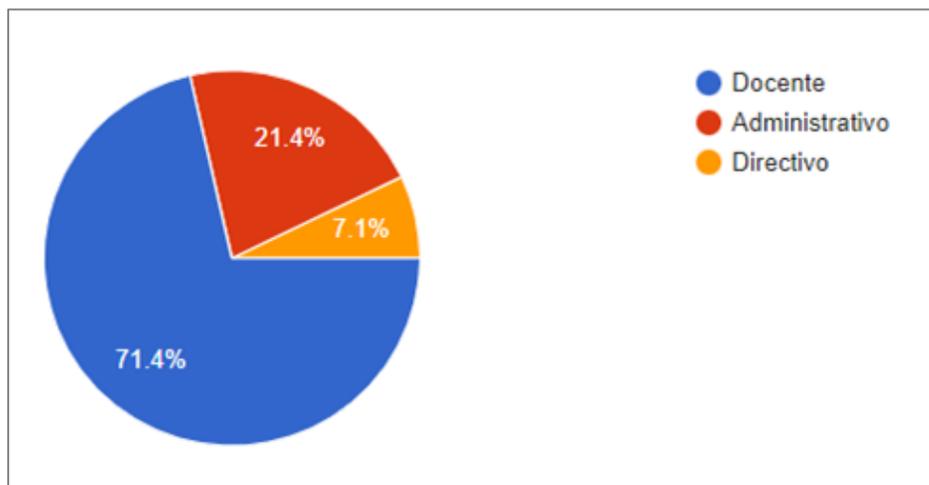
Mediante el seguimiento del procedimiento indicados en la metodología se logró llegar a los resultados que a continuación se presentan.

4.1 Características generales de la población del C.F.P

En este apartado se presentan todas aquellas características que son parte de la población (en cuanto a estudiantes, docentes, personal administrativo y directivos), que integra el Centro de Formación Profesional Padre Bartolomé Ambrosio, Salesiano de Don Bosco y que permitirá tener una visión más amplia de la misma.

Figura 6

Puesto o Cargo de la Población Entrevistada



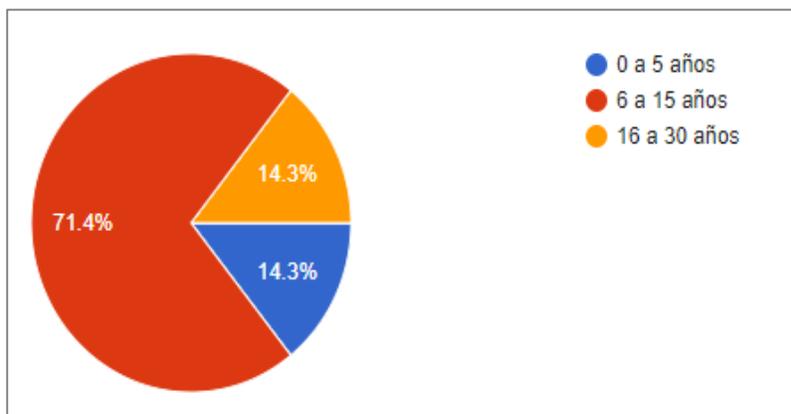
Fuente. Elaboración propia con base en fase de trabajo de campo, junio 2022.

Análisis: La figura anterior muestra que, de la totalidad de la población entrevistada correspondiente a cuerpo docente, personal administrativo y directivos del Centro de Formación Profesional Padre Bartolomé Ambrosio, Salesiano de Don Bosco, el 71.4% correspondiente a 21 personas forman parte del cuerpo docente de las ocho diferentes carreras técnico – profesionales, así mismo, el 21.4% corresponde a 7 personas pertenecen al personal administrativo del Centro dentro de los que podemos encontrar a los coordinadores de las carreras, encargados de mantenimiento y administración, por último, el 7.1% del total de entrevistados, correspondiente a 2 de los entrevistados son los directivos del Centro, quienes tuvieron a bien brindar la entrevista y proporcionar algunos datos importantes y relevantes para el presente Trabajo Profesional de Graduación.

Analizar este aspecto sobre la población nos permite contar con la confianza en que la información obtenida proporcionó información desde el punto de visto de las autoridades del Centro, y que se encuentran relacionados en mayor medida con la gestión administrativa del mismo, conociendo así las falencias y bondades que puede haber en esta.

Figura 7

Antigüedad de Autoridades en su Puesto o Cargo dentro del C.F.P



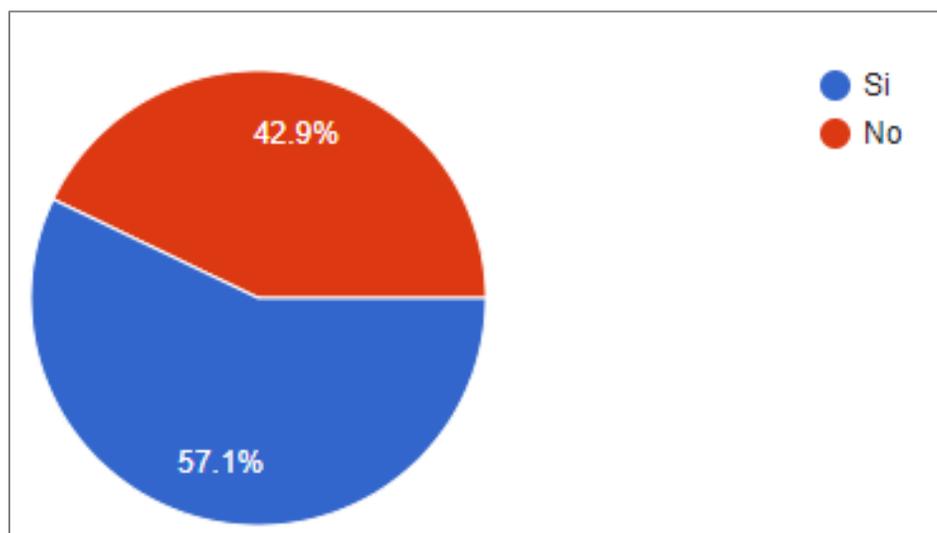
Fuente. Elaboración propia con base en fase de trabajo de campo, junio 2022.

Análisis: Dentro del análisis de los resultados obtenidos por medio del trabajo de campo para la presente investigación, se obtuvo, según la figura anterior, que de las autoridades (cuerpo docente, personal administrativo y directivos) entrevistadas el 71.4%, o sea 22 personas entrevistadas, tienen antigüedad en un rango de 6 a 15 años lo que significa que en el Centro de Formación Profesional, se está apostando por la captación de talento humano joven con nuevas ideas y que puedan interactuar de mejor manera con los estudiantes del Centro; así mismo, se cuenta con un 14.3%, o sea 4 personas son autoridades con antigüedad entre 0 y 5 años, así como, de 16 a 30 años, lo que esto indica que se cuenta con diversidad de edades y antigüedades dentro del personal del Centro.

Lo anterior es importante debido a que se cuenta con aspectos de experiencia para la dirección del Centro, así también se cuenta con ideas nuevas que permiten mantener vigente la orientación del C.F.P y la adaptabilidad en cuanto a la gestión administrativa, para que se sostenga a través del tiempo para las nuevas generaciones.

Figura 8

Porcentaje de Autoridades que son Exalumnos Salesianos



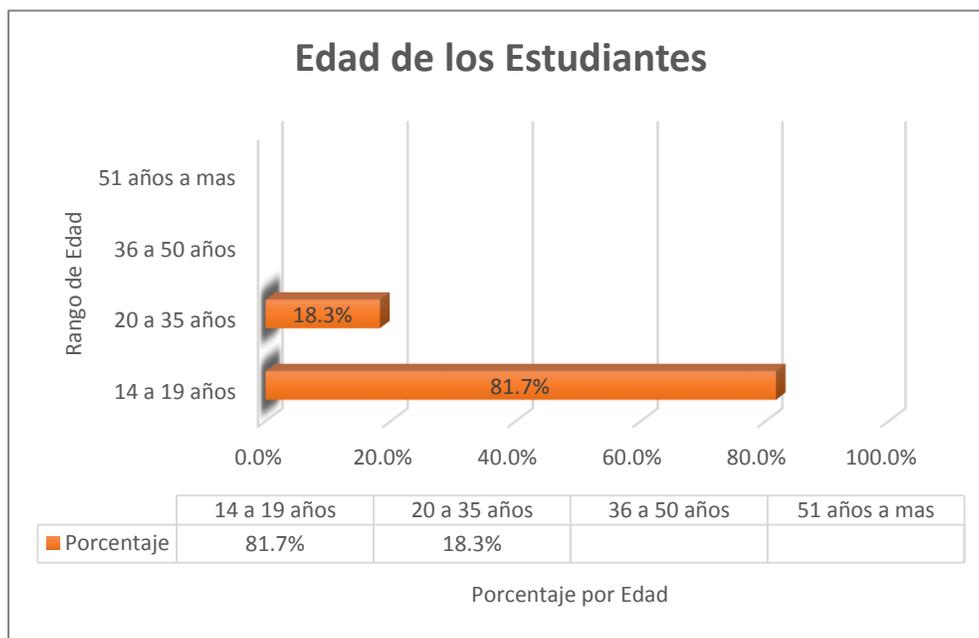
Fuente. Elaboración propia con base en fase de trabajo de campo, junio 2022.

Análisis: En la figura anterior, se puede observar que, de la totalidad de las autoridades entrevistadas, se cuenta con un 57.1% que son exalumnos salesianos, lo que permite orientar de mejor manera la dirección y administración del Centro conforme a los valores y metodología de gestión administrativa salesiana; así mismo, el 42.9% de las autoridades entrevistadas no son exalumnos salesianos, sin embargo, se identifican con el modelo salesiano para la gestión del Centro, significando un balance adecuado para una adecuada implementación del modelo de gestión administrativa del C.F.P.

Lo anterior supone una ventaja para la administración del Centro, debido a que el contar con un porcentaje mayoritario de personal administrativo y autoridades que sean exalumnos salesianos es bueno, puesto que la aplicabilidad de la gestión administrativa y los procesos que esta requiere, se llevarán a cabo bajo la misma ideología del Sistema Preventivo de Don Bosco, adecuado a las nuevas generaciones y épocas cambiantes del hoy por hoy.

Figura 9

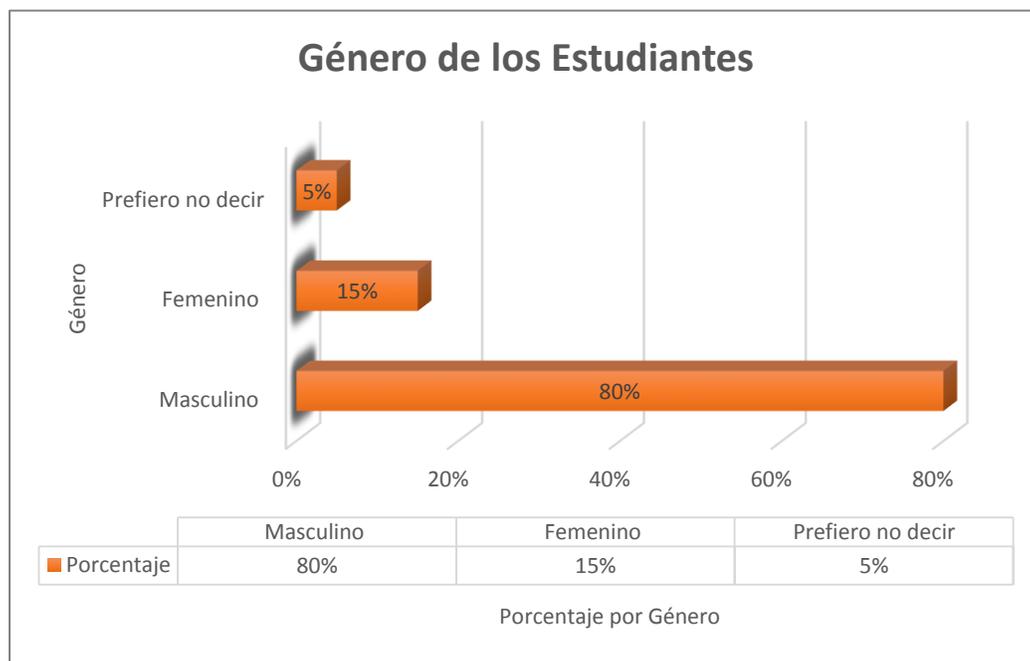
Rango de Edad de los Estudiantes del C.F.P



Fuente. Elaboración propia con base en fase de trabajo de campo, junio 2022.

Análisis: Con base en la figura anterior, se puede observar que la mayoría de los estudiantes que asisten al Centro de Formación Profesional, sujeto de estudio, se encuentra con un porcentaje del 81.7% en el rango de edad de 14 a 19 años y en un 18.3% se encuentran entre los 20 y 35 años.

Lo anterior significa que, a pesar de que la obra social del C.F.P está orientada a la atención de jóvenes de escasos recursos, se brinda atención a adultos que cuentan con la intención y deseo de ser parte de la obra de Don Bosco y capacitarse para poder contar con un oficio que le permita contar con capacidades, habilidades y conocimiento que podrá aplicar y obtener un empleo digno. Lo que refleja la importancia para la sociedad guatemalteca de contar con instituciones de esta naturaleza.

Figura 10*Género de los Estudiantes del C.F.P*

Fuente. Elaboración propia con base en fase de trabajo de campo, junio 2022.

Análisis: La figura anterior muestra los porcentajes de estudiantes por género, por lo que se puede observar que en un 80% de estudiantes son hombres, un 15% representa al género femenino y un 5% de los estudiantes prefirieron no indicar.

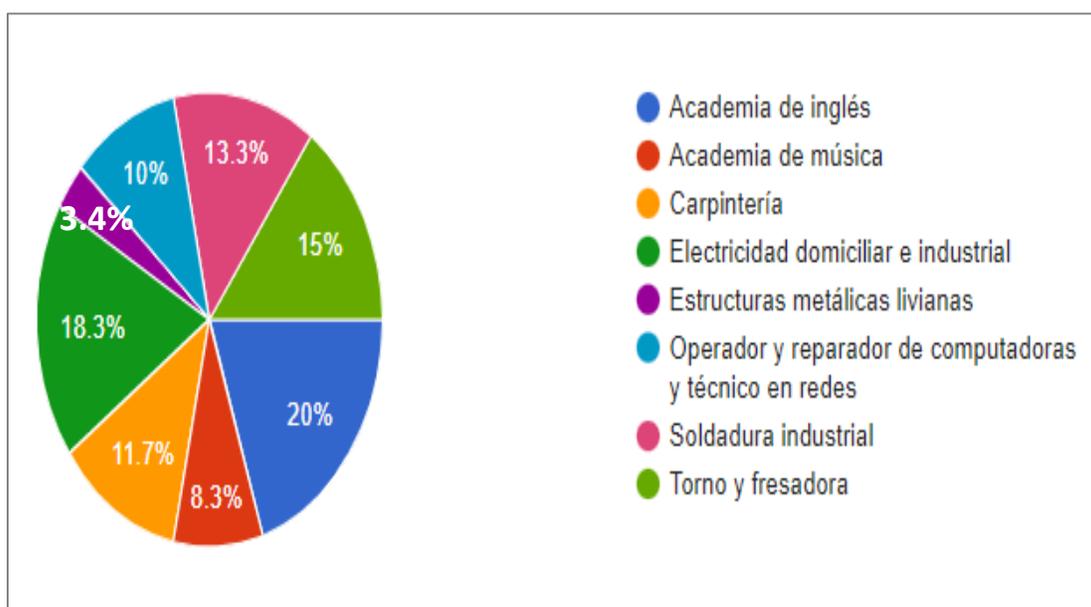
Esta diversidad, muestra que la obra social está abierta a todos los jóvenes, puesto que no se discrimina por género o por las preferencias sexuales de los estudiantes, mismo que es importante para la inserción e inclusión de la juventud actual a los sistemas de capacitación técnico profesional y posterior inserción a la población económicamente activa de la sociedad guatemalteca.

4.2 Resultados sobre Aspectos Administrativos de la Institución

En este apartado se presentan todos aquellos resultados obtenidos del trabajo de campo en relación a los aspectos administrativos en la gestión del Centro de Formación Profesional Padre Bartolomé Ambrosio, Salesiano de Don Bosco y que permitirá tener una visión más amplia de la misma y así comprender de mejor manera dicho modelo.

Figura 11

Porcentaje de Estudiantes por Carrera Técnico - Profesional

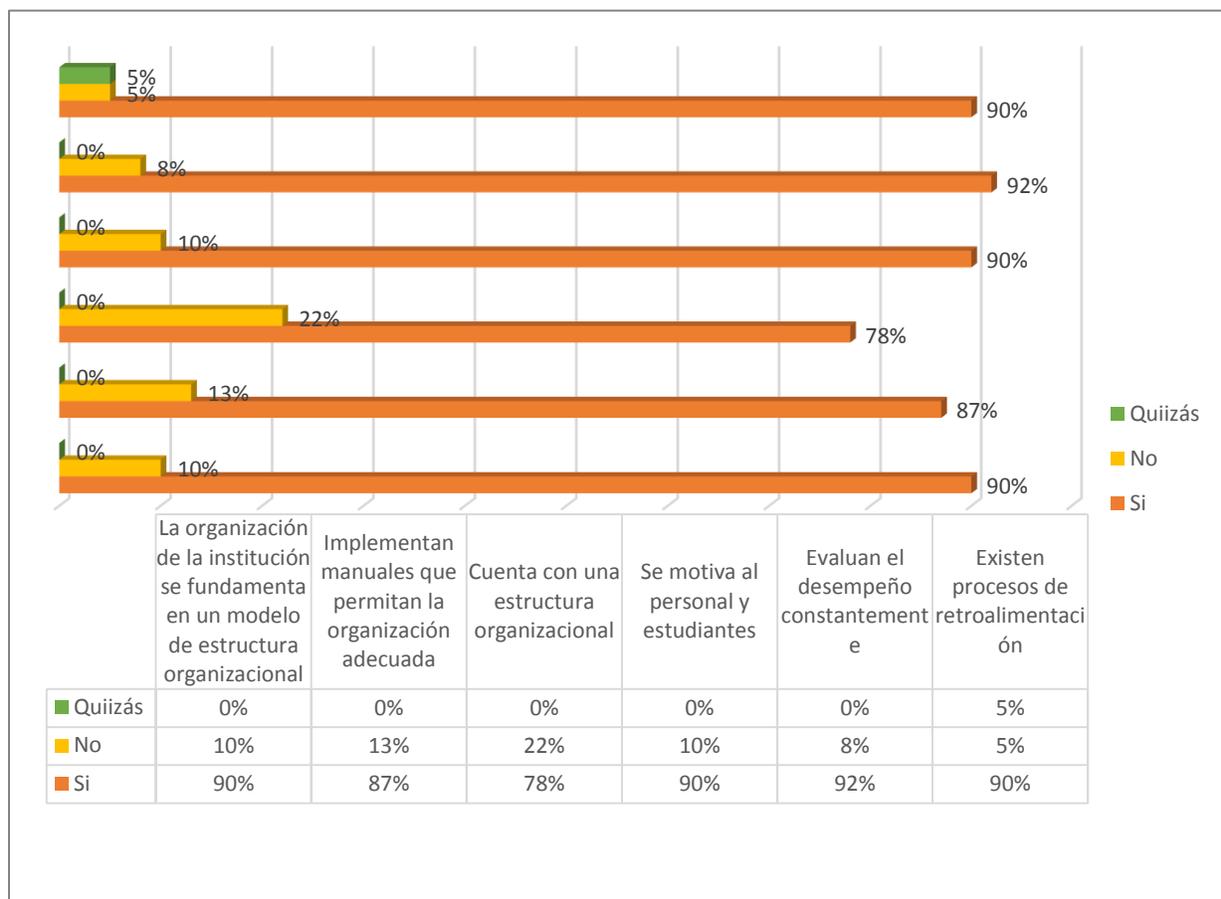


Fuente. Elaboración propia con base en fase de trabajo de campo, junio 2022.

Análisis: El Centro de Formación Profesional, Padre Bartolomé Ambrosio, Salesiano de Don Bosco, atiende en promedio a 300 estudiantes, así mismo, cuenta con diversidad de carreras técnico - profesionales, dentro de las cuales podemos observar en la figura anterior que el porcentaje mayor de la población estudiantil se encuentra en la carrera técnica de Operador y Reparador de Computadoras y Técnico en Redes con un 20%; seguido en segundo lugar con un 18.3% de estudiantes inscritos en la carrera de Electricidad Domiciliar e Industrial y en tercer lugar, con un 15% de estudiantes inscritos en la carrera técnica de Torno y Fresadora. Así mismo, se puede observar que con un 10% de estudiantes se encuentran en la carrera de inglés, lo que significa que un buen

porcentaje desea capacitarse para aplicar a un empleo en empresas de servicios y atención al cliente como los Call Center.

Se puede observar que en la carrera en donde predomina la cantidad de estudiantes inscritos y activos, es en inglés, lo cual supone una ventaja para ellos debido a que en Guatemala ha incrementado la inversión de empresas que proveen servicios de Call Center y requieren mano de obra capacitada para laborar en ellas. Así mismo, la importancia de esto para la sociedad guatemalteca, permitirá que cada vez migren menos personas, guatemaltecos, a países del Norte de América en busca de oportunidades laborales, poniendo en riesgo su poco patrimonio y hasta su vida.

Figura 12*Aspectos Administrativos Generales*

Fuente. Elaboración propia con base en fase de trabajo de campo, junio 2022.

Análisis: Se analizaron diferentes aspectos administrativos, que forman parte de las diferentes etapas y fases del proceso de gestión administrativa. Se determinó que con un 90% de encuestados coinciden en que la institución se fundamenta en un modelo de estructura organizacional, así también, con un 90% de encuestados coincidieron en que se motiva al personal y estudiantes; un 92% indica que también es evaluado el desempeño; un 90% de encuestados indican que existen procesos de retroalimentación luego del control de las diferentes etapas y actividades. Por último, un 87% indica que en la institución se implementan manuales de organización y por último, el 78% de encuestados indica que se cuenta con una estructura organizacional, sin embargo, este

último aspecto no fue posible determinarlo, debido a que no se encuentra plasmado en ningún documento dentro de la institución.

Por lo anterior, se determinó que el Centro, aplica y pone en práctica el proceso administrativo como parte de la gestión de la institución. Que Según Koontz, se compone de cinco diferentes etapas como lo son la planificación, la organización, la integración, dirección y control.

Figura 13

Aspectos Generales en el Seguimiento y Evaluación de Planes de Trabajo



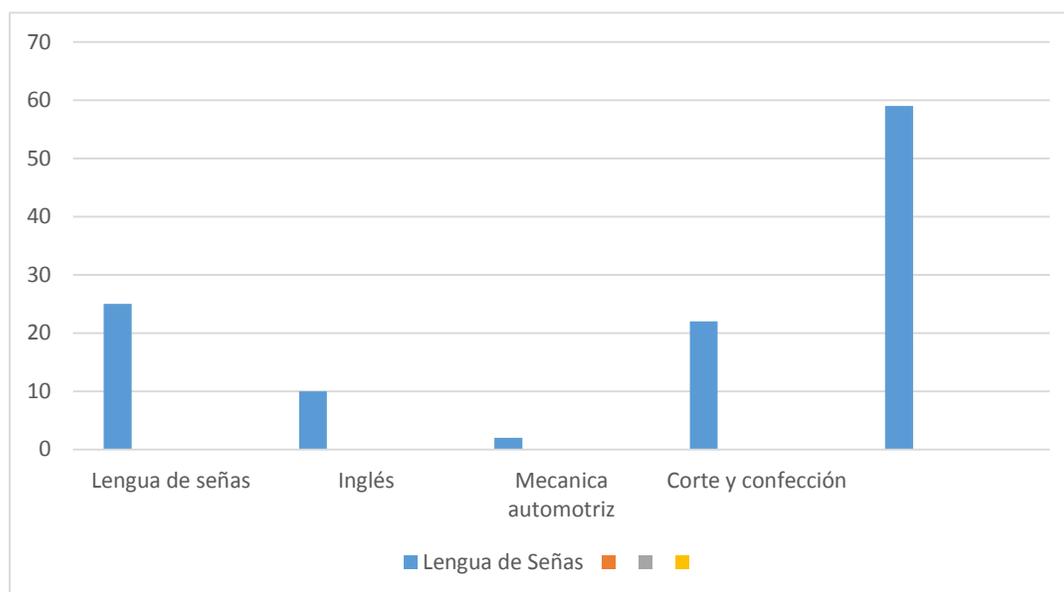
Fuente. Elaboración propia con base en fase de trabajo de campo, junio 2022.

Análisis: Dentro del análisis de aspectos administrativos generales, se evalúan algunos que pueden servir de indicadores para el seguimiento y evaluación de los planes de trabajo propuestos por los administrativos y directivos del C.F.P. En la figura anterior se puede identificar que la mayoría de personas entrevistadas consideran Importante aspectos como evaluar si se cumplen tanto las actividades planificadas como el tiempo destinado a su cumplimiento; así también tres de los cinco elementos analizados, fueron evaluados o categorizados de muy importante, siendo estos el analizar razones por las que no se cumplió alguna actividad, así también, es muy importante evaluar porque se

requirió más tiempo para llevar a cabo alguna actividad o acción y como último elemento analizado y categorizado de muy importante se tienen el identificar las fortalezas y debilidades tanto de los estudiantes, del cuerpo docente, personal administrativo, directivos y del centro en general, lo que supone aspectos importantes para la adecuada gestión administrativa del Centro de Formación Profesional.

Figura 14

Calificación de Aspectos de la Gestión Administrativa



Fuente. Elaboración propia con base en fase de trabajo de campo, junio 2022.

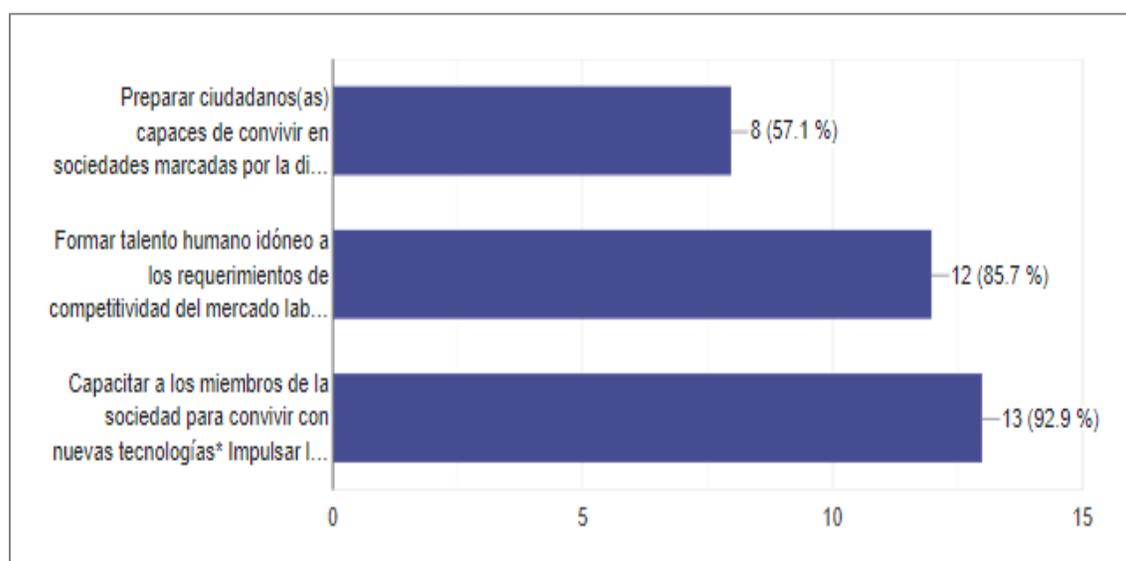
Análisis: Dentro del análisis de diversos aspectos evaluados en trabajo de campo para el sustento del presente Trabajo Profesional de Graduación, se evaluaron aspectos importantes de procesos y beneficios que se tienen en el C.F.P.

En la figura anterior, se puede observar que se evaluaron cinco aspectos importantes en el modelo de gestión administrativa del Centro, siendo estos la percepción que se tiene sobre el Proceso de Inscripción a las carreras técnicas profesionales, mismo que fue calificado de bueno, debido a que el proceso puede llegar a ser burocrático y lento; por otro lado, otro de los factores calificados como muy bueno es la ubicación de las

instalaciones del Centro, mismo que se encuentra en la zona 8 de la ciudad capital. También fueron calificados como muy bueno aspectos como la diversidad de carreras que se ofrecen a los jóvenes y al mercado laboral, la calidad de la educación y la facilidad de inserción laboral al egresar del Centro.

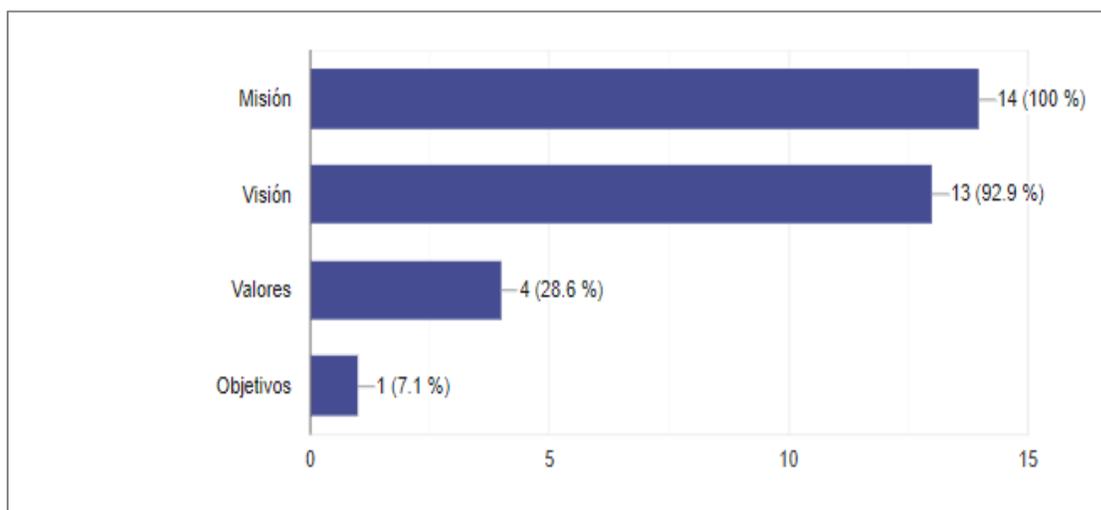
Figura 15

Principales Demandas del Mercado Laboral a los Sistemas Educativos para Generar Cambios



Fuente. Elaboración propia con base en fase de trabajo de campo, junio 2022.

Análisis: El mercado laboral es demandante y requiere que se cuente con diversidad de capacidades, por lo que también demanda a los Sistemas Educativos para la generación de cambios aspectos como la preparación de ciudadanos capaces de convivir en sociedades marcadas por la diversidad, lo que fue calificado con un 57.1% de los encuestados; así mismo, se considera importante que los Sistemas Educativos formen talento humano idóneo a los requerimientos de competitividad del mercado laboral, mismo que fue calificado como necesario por un 85.7% de los entrevistados. Por último, con un 92.9% se considera importante y necesario la capacitación de jóvenes y miembros de la sociedad para convivir con nuevas tecnologías para impulsar la creatividad, innovación en la juventud guatemalteca.

Figura 16*Porcentaje de Socialización de los Elementos de la Filosofía Organizacional*

Fuente. Elaboración propia con base en fase de trabajo de campo, junio 2022.

Análisis: En un modelo de gestión administrativa, es importante contar y socializar todos aquellos elementos importantes de la filosofía organizacional.

En el trabajo de campo llevado a cabo se obtuvieron resultados entorno a los elementos de la filosofía organización del Centro de Formación Profesional que son conocidos tanto por estudiantes como por las autoridades de la institución.

En cuanto a la Misión de la institución es conocida por el 100% de los encuestados y entrevistados; la Visión es conocida por el 93% de la población, estos dos elementos se encuentran, incluso publicados en la página oficial de la Fundación Marvelli. Los menos conocidos son los valores y los objetivos de la institución. Lo que puede derivar en que no se orienten totalmente los esfuerzos para el cumplimiento de los mismos y puede provocar que la gestión administrativa del Centro no pueda llegar a alcanzar los niveles ideales y óptimos esperados.

Tabla 1

Aspectos de la Filosofía Organizacional del Centro de Formación Profesional

Elemento	Descripción
Misión	Somos una Comunidad Educativa Salesiana, integrada por laicos y salesianos de Don Bosco que formamos y educamos para el trabajo a los jóvenes de Guatemala, nuestros referentes preferenciales, con los principios pedagógicos de Don Bosco, utilizando la instrucción basada en competencias, emprendimiento y habilidades para la vida con el fin de incidir positivamente en la realidad del país.
Visión	<p>Seremos una Institución Líder en la educación técnico profesional integral basada en el Sistema Preventivo Salesiano. Favorecemos el trabajo de equipo, la calificación del personal en competencia y profesionalidad, optimizaremos los recursos buscando la auto - sostenibilidad desarrollando una amplia y flexible propuesta de servicios educativos con calidad académica y excelente posicionamiento en el mercado nacional.</p> <p>Participaremos así en el desarrollo del país, insertando jóvenes capacitados en el medio social que fortalecerá la convivencia tolerante, el progreso a través del trabajo creativo en una cultura de paz y solidaridad.</p>
Valores u Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> - Valores morales y salesianos - Valores salesianos del sistema preventivo de Don Bosco

Fuente. Elaboración propia con base en fase de trabajo de campo, junio 2022.

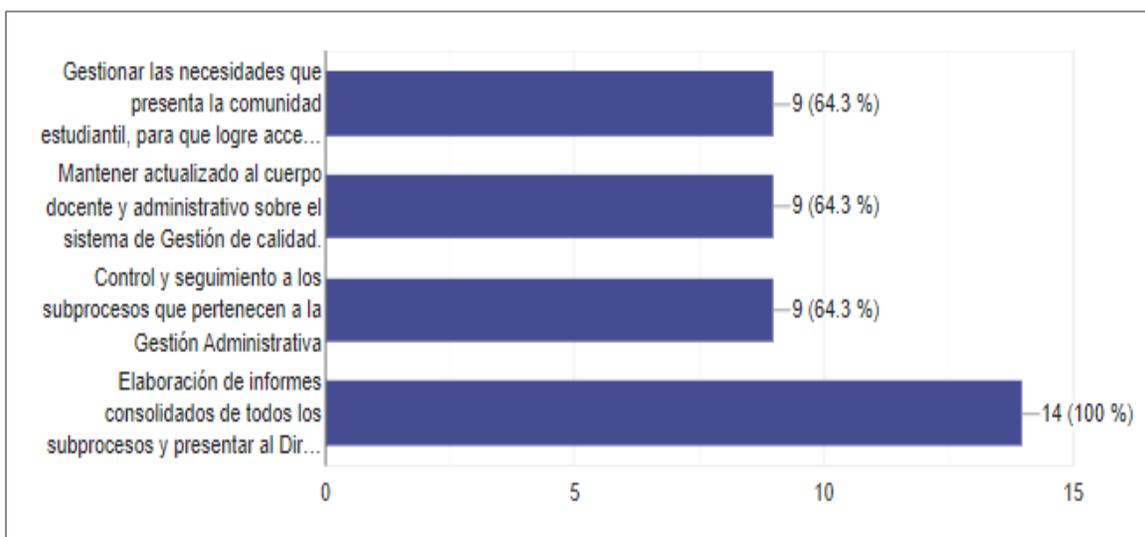
Análisis: Según la tabla anterior, se puede observar que los elementos de la filosofía organizacional del Centro de Formación Profesional, Padre Bartolomé Ambrosio, Salesiano de Don Bosco, son parte de la gestión administrativa del Centro, siendo tomados en cuenta y teniendo noción de lo que se desea transmitir a través de su

formulación e implementación en la institución. Sin embargo, y derivado de la investigación documental realizada, y tomando en cuenta la estructura que define Espinosa, Roberto para la adecuada formulación y estructuración de estos elementos, se determinó que no cuentan con la estructura adecuada para su formulación, así mismo, se puede observar que la misión y visión son demasiado extensas lo que dificulta su comprensión, memorización, y futura socialización.

En cuanto a este último factor, la socialización es importante para que, tanto estudiantes, como administrativos y público general, puedan primeramente conocer estos elementos, comprenderlos y posteriormente identificarse con ellos. Los valores y objetivos no están especificados, solamente se generalizan. Por lo que es importante poder formular dichos elementos para que estos puedan ser comprendidos y socializados a toda la comunidad que integra el Centro.

Figura 17

Actividades que se Ejecutan en la Gestión Administrativa

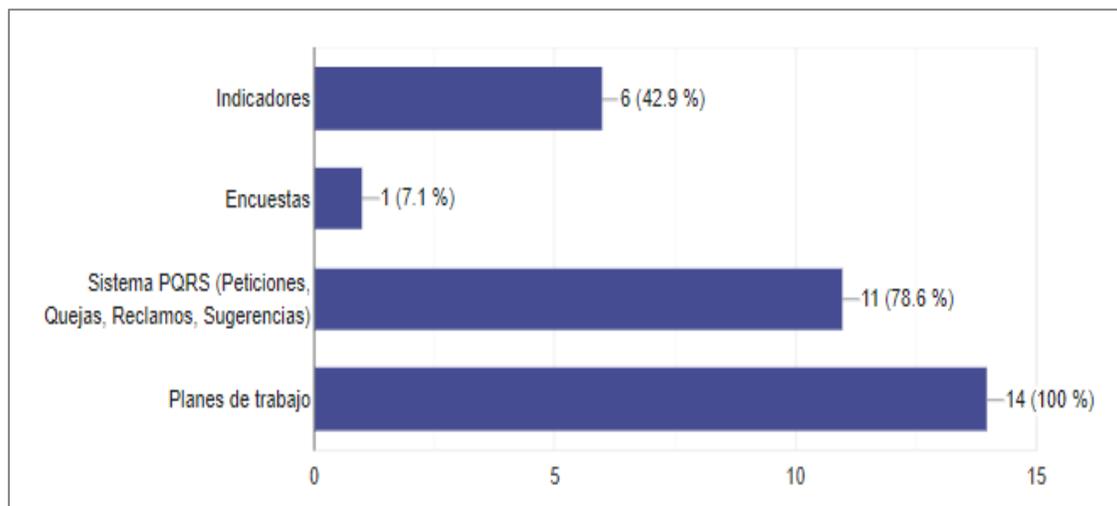


Fuente. Elaboración propia con base en fase de trabajo de campo, junio 2022.

Análisis: Dentro del análisis de los diversos aspectos de la gestión administrativa del Centro de Formación Profesional, Padre Bartolomé Ambrosio, Salesiano de Don Bosco, se calificó como importante por un 100% de los encuestados la Elaboracion de informes consolidados de los procesos; así también, con un 64.3% se calificaron como importantes los aspectos de Gestión de necesidades de la comunidad estudiantil, también el mantener actualizado al cuerpo docente y administrativo en sistemas de gestión de calidad y por último, se calificó de importante el control y seguimiento a los subprocesos que pertenecen a la gestión administrativa del C.F.P.

Figura 18

Medios Utilizados por el C.F.P para el Proceso de Seguimiento y Evaluación de la Gestión Administrativa

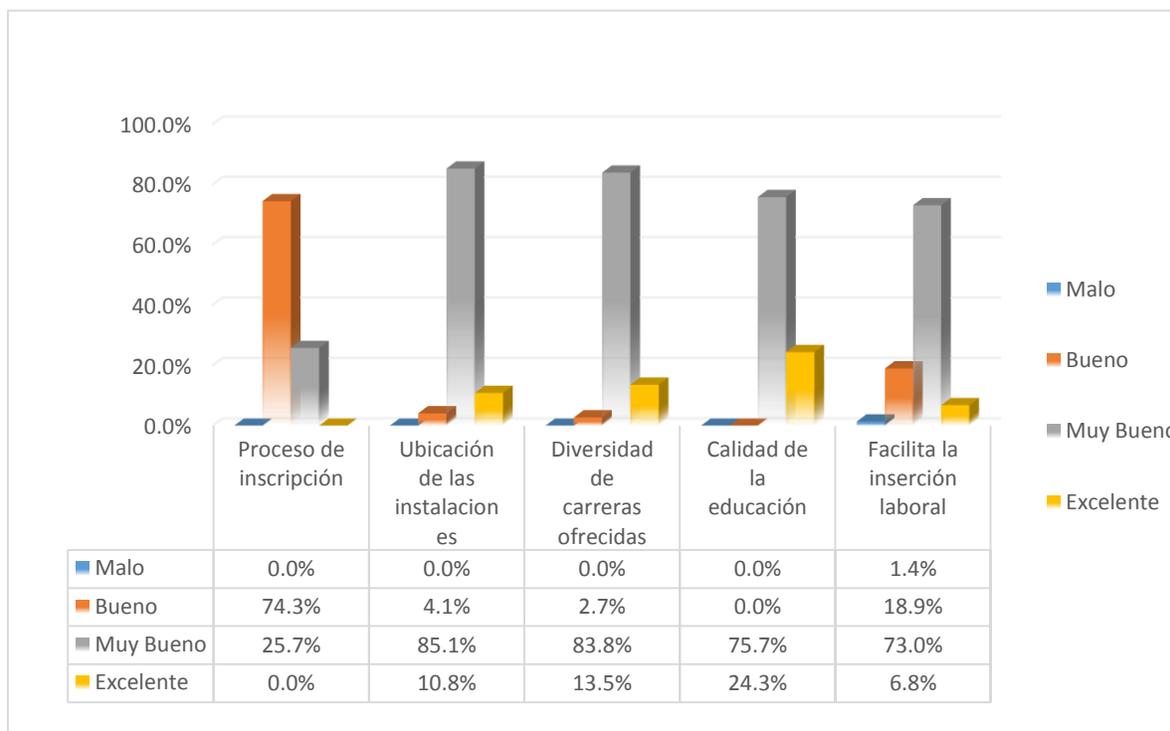


Fuente. Elaboración propia con base en fase de trabajo de campo, junio 2022.

Análisis: Dentro de los medios que se consideran necesarios para la adecuada y óptima implementación y gestión administrativa del Centro de Formación Profesional, Padre Bartolomé Ambrosio, Salesiano de Don Bosco, se calificó con un 100% de importancia el uso de Planes de Trabajo para la planificación y organización de la institución; con un 78.6% se implementan Sistemas denominados “PQRS” (Peticiónes, Quejas, Reclamos y Sugerencias), otro aspecto importante, con un 42.9% es el uso de Indicadores para la gestión administrativa del Centro y por último, se hace uso de Encuestas calificado con un 7.1% de los encuestados.

Figura 19

Percepción de los Estudiantes y Administrativos sobre los Beneficios del C.F.P



Fuente. Elaboración propia con base en fase de trabajo de campo, junio 2022.

Análisis: Como parte del análisis del modelo de gestión administrativa del C.F.P, se analizaron aspectos como beneficios del Centro hacia la sociedad guatemalteca. En la figura anterior, se puede observar que se evaluaron cinco aspectos importantes en el modelo de gestión administrativa del Centro, siendo estos la percepción que se tiene sobre el Proceso de Inscripción a las carreras técnicas profesionales, mismo que fue calificado de bueno con un 74.3%, debido a que el proceso puede llegar a ser burocrático y lento; por otro lado, otro de los factores calificados como muy bueno es la ubicación de las instalaciones del Centro calificada con un 85.1%, mismo que se encuentra en la zona 8 de la ciudad capital. También fueron calificados como muy bueno aspectos como la diversidad de carreras que se ofrecen a los jóvenes y al mercado laboral, la calidad de la educación y la facilidad de inserción laboral al egresar del Centro.

Tabla 2

Razones Importantes de la Existencia del C.F.P y Estrategias Implementadas por Dirección del Centro

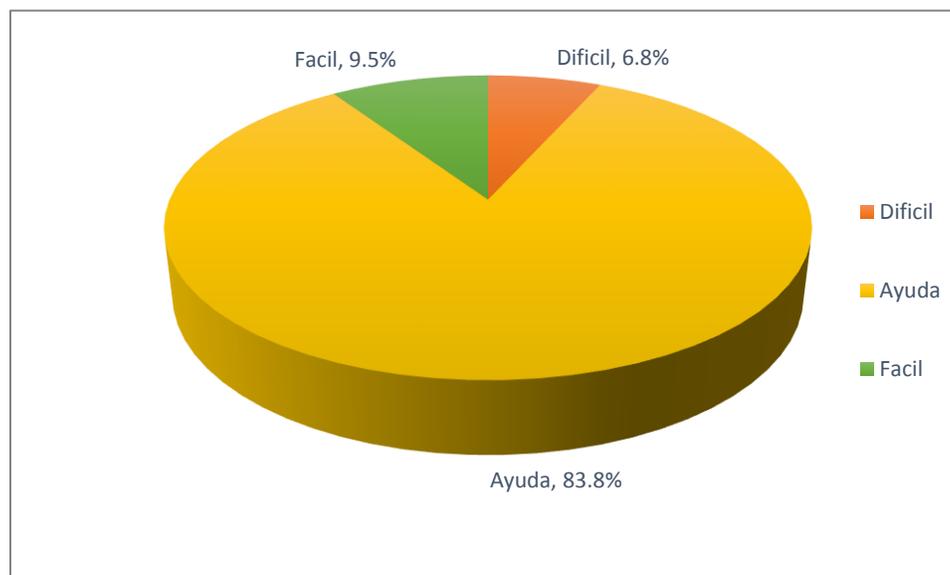
Elemento	Descripción
Estrategias Implementadas	<ul style="list-style-type: none"> - Porque permite a los jóvenes guatemaltecos la oportunidad de formarse en una carrera técnica para ser competitivos y productivos en la sociedad. - Porque a través de la obra salesiana se capacitan jóvenes de escasos recursos para que sean productivos en la sociedad. - Porque la obra salesiana permite la capacitación técnico profesional de jóvenes de escasos recursos para que sean productivos en la sociedad guatemalteca - Es importante brindar capacitación a jóvenes para que puedan incorporarse a la sociedad económicamente activa y desarrollarse personal y profesionalmente a través de un trabajo digno. - Evitar que jóvenes ingresen a las pandillas y tomen malos caminos.
Razones de la Importancia de Existencia del C.F.P	<ul style="list-style-type: none"> - Se cuenta con la rifa anual salesiana, la cual permite la recaudación de fondos para el sustento económico de la obra salesiana. - Donativos de empresas como Licorera Nacional cuyos dueños son exalumnos salesianos y durante años han aportado a la obra salesiana. - Becas completas a jóvenes de escasos recursos que no puedan pagar la inscripción y cuotas de las carreras, estas becas incluyen alimentación, transporte, materiales.

Fuente. Elaboración propia con base en fase de trabajo de campo, junio 2022.

Análisis: Como se puede observar en la tabla anterior, el 95% de los encuestados, tanto estudiantes como autoridades, coincidieron las razones por las cuales es importante la existencia del Centro de Formación Profesional en la sociedad guatemalteca. Así mismo, se entrevistó a las autoridades sobre las estrategias formuladas e implementadas para la

adecuada gestión administrativa del Centro. Se puede observar que no se cuenta con una planificación adecuada de las mismas para el modelo de gestión administrativa del Centro. Por lo que es importante la adecuada formulación de las mismas para su adecuado funcionamiento.

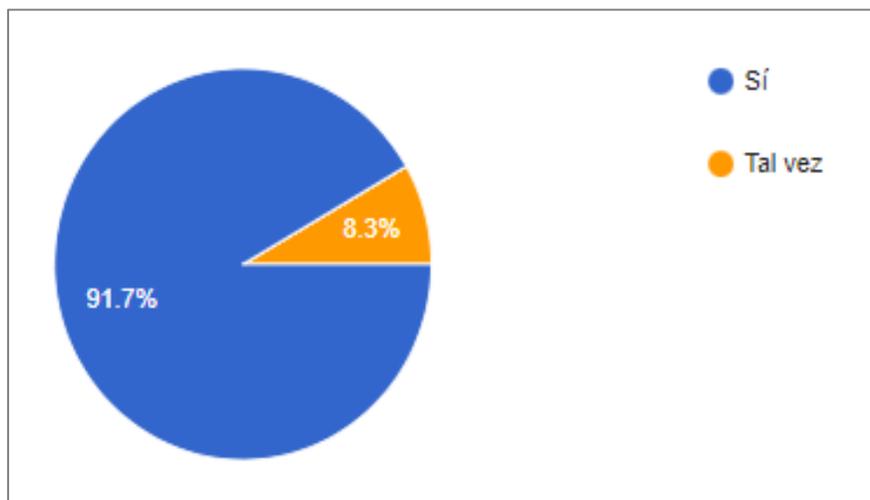
Dentro de las razones principales que sustentan la importancia de la existencia de instituciones de obra social, específicamente, el Centro, se obtuvo que la institución realiza actividades para la recaudación de fondos para su mantenimiento y operación, llevando a cabo dos rifas salesianas al año, así mismo, obtienen donativos por parte de exalumnos salesianos y empresas de la iniciativa privada, por otro lado, brindan la oportunidad a los jóvenes de ser becados completamente, lo que incluye, alimentación, transporte, matrículas y dependiendo de la carrera por la cual opte la persona, material para sus prácticas.

Figura 20*Facilidad de Conseguir un Empleo al Egresar del C.F.P*

Fuente. Elaboración propia con base en fase de trabajo de campo, junio 2022.

Análisis: La naturaleza del Centro de Formación Profesional, Padre Bartolomé Ambrosio, Salesiano de Don Bosco, es la de brindar apoyo a la juventud guatemalteca de escasos recursos en cuanto a la capacitación en carreras técnico profesionales para que puedan contar con un oficio y estar capacitados y que en consecuencia puedan aplicar a un empleo digno y llevar sustento a sus hogares y familias.

Es por lo anterior, que se deseó analizar la facilidad de conseguir un empleo digno al egresar de cualquier de las carreras técnicas profesionales, por lo que se pudo determinar que con un 83.8% de encuestados, están de acuerdo en que egresar o bien, contar con una carrera técnica ayuda a encontrar un empleo; por otro lado, un 6.8% de los encuestados calificó de difícil encontrar o conseguir un empleo, debido a que en el mercado laboral se encuentra sesgado y con pocas oportunidades de ser contratado, así mismo, esto también los orienta a que con las capacidades obtenidas en el C.F.P puedan emprender un negocio propio en cualquiera de las carreras ofrecidas por el Centro.

Figura 21*Adecuación de la Oferta de Carreras Técnicas al Mercado Laboral*

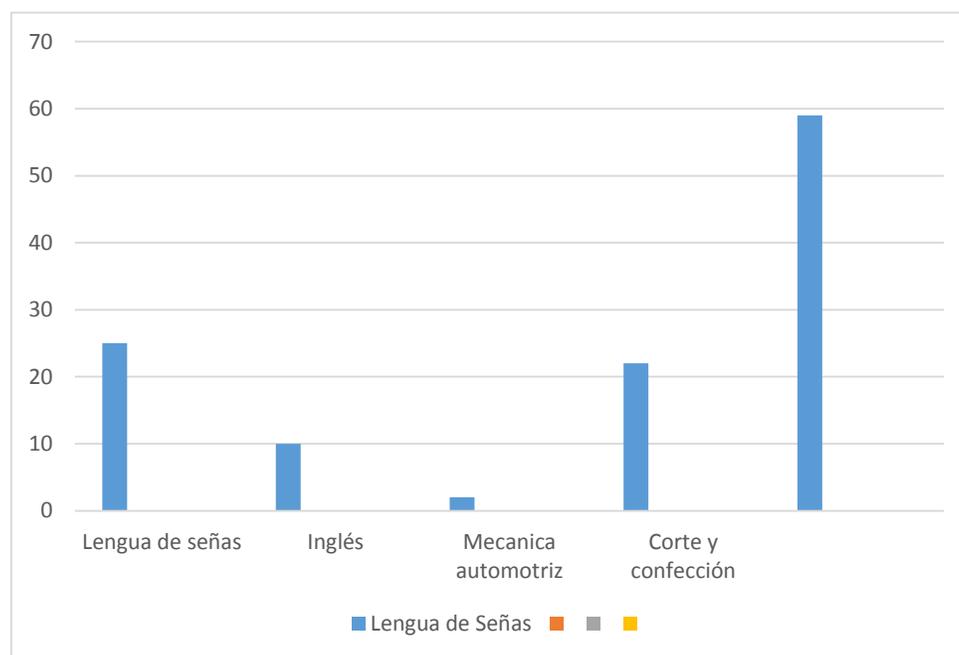
Fuente. Elaboración propia con base en fase de trabajo de campo, junio 2022.

Análisis: Se consultó al estudiantado, cuerpo docente, personal administrativo y directivo la percepción que tienen en cuanto a la adecuación de la oferta de carreras que tiene el C.F.P para la sociedad guatemalteca, se obtuvo que un 91.7% de los encuestados indicaron que si se adecuan a la demanda del mercado laboral. Sin embargo, un pequeño porcentaje de 8.3% indicaron que tal vez si se adecua.

Lo anterior es importante para el sostenimiento de la obra, debido a que indica que la cartera de carreras técnico profesionales que ofrecen, se encuentran a la vanguardia de la demanda del mercado laboral, cubriendo las necesidades del sector de población, que son los jóvenes de escasos recursos, razón de ser del Centro.

Figura 22

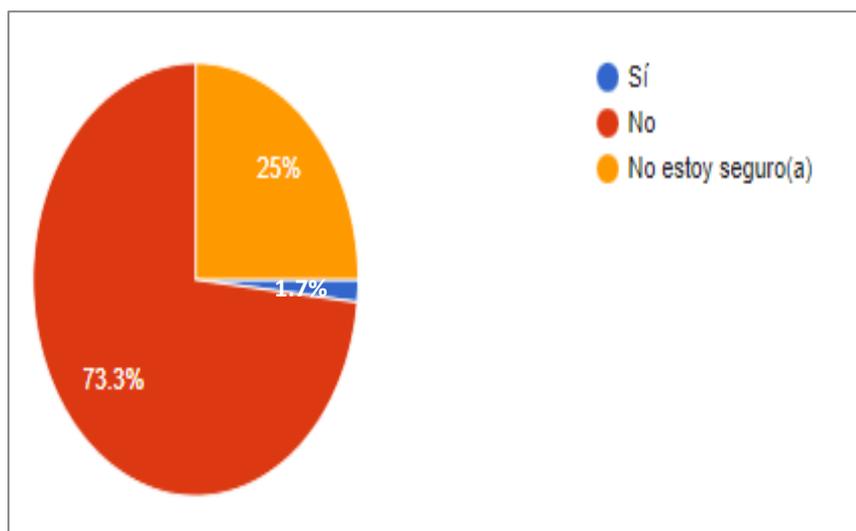
¿Qué Carrera Considera Necesario Incluir?



Fuente. Elaboración propia con base en fase de trabajo de campo, junio 2022.

Análisis: Con base en la figura anterior, en donde se consultó la adecuación de las carreras al mercado laboral guatemalteco, se consultó también las carreras que consideraban necesarias de incluir en la cartera u oferta educativa.

Por ello, se determinó, que el 8.3% de los encuestados indicaron que sería importante la implementación de la Lengua de Señas, Lectura de Braille, Teología, siendo estas tres las más votadas y que permitirían contar con esas capacidades para la inclusión de personas con capacidades diferentes en los mercados laborales en diversas empresas guatemaltecas.

Figura 23*Existencia de Otras Instituciones Similares al C.F.P en Guatemala*

Fuente. Elaboración propia con base en fase de trabajo de campo, junio 2022.

Análisis: Con base en la figura anterior, los estudiantes y autoridades del C.F.P indicaron sobre el conocimiento de otras instituciones u obras sociales similares al Centro en análisis. Derivado del trabajo de campo se determinó que un 73.3% indicó que no conoce otra institución u obra social, así mismo, un 25% de los encuestados indicaron que no están seguros y tan solo un 1.7% de los encuestados indicaron que no conocen.

Lo anterior significa que la existencia del Centro de Formación Profesional en Guatemala es importante y necesaria, así mismo, se considera hasta cierto punto necesaria la expansión de esta a otros departamentos para que la obra social salesiana pueda llevarse a toda la juventud de escasos recursos guatemalteca.

4.3 Propuesta

Con la finalidad de asegurar la continuidad del proceso de evaluación del modelo de formación profesional bajo sistemas de gestión administrativa del Centro, es necesario el diseño e implementación de medidas de evaluación, no solamente en el monitoreo, también en el continuo seguimiento y evaluación de los resultados, riesgos y fallas encontradas en dicho modelo, para el mejoramiento constante del mismo.

La propuesta de implementación de evaluación del proyecto social, por medio de la Metodología de Marco Lógico, y tiene como fin ser el primer paso y una guía en el proceso de mejora continua en centro, en él se encuentran a manera de resumen, los temas más importantes que deberán ser implementados en el corto plazo para la mejora del modelo de formación profesional. Se detalla en el anexo 2.

CONCLUSIONES

En el presente apartado, se detallan las conclusiones a las que se ha llegado derivado de los objetivos planteados y los resultados obtenidos en el capítulo IV del presente Trabajo de Graduación.

1. En el Centro de Formación Profesional Padre Bartolomé Ambrosio, salesiano de Don Bosco, las principales prácticas aplicadas al modelo de formación profesional, basada en la gestión administrativa corresponde a las etapas correspondientes a la Planificación, Organización, Integración, Dirección y Control, siendo así cada uno de estos elementos importantes en la aplicación para que dicha gestión funcione de una manera adecuada.

2. El modelo de formación profesional actual, cuenta con lineamientos sustentados en la gestión administrativa, mismos que son orientadores y que permiten un buen desempeño de la parte operativa del Centro, lo que genera un ambiente adecuado, mas no el óptimo, para el desempeño dinámico de los involucrados. Sin embargo, se han identificado carencias significativas en la etapa de planeación estratégica, etapa de organización y de control, lo que se considera, no permite contar con un modelo de formación profesional bajo sistemas de gestión administrativa óptima y adecuada para el Centro de Formación Profesional.

3. El modelo de gestión administrativa del Centro, así como los elementos que conforman su filosofía organizacional, no son conocidos por los estudiantes, empleados, directivos o administrativos del mismo, lo que significa un riesgo desde el punto de vista organizacional, puesto que no permite el fortalecimiento del sentimiento de pertenencia involucrado – institución, por lo que no son puestos en práctica en su día a día, por lo anterior y según la teoría administrativa, se considera que con su socialización podrían mejorar los resultados a obtener.

4. Según el trabajo de campo realizado, se determinó que Centro cuenta con una estructura interna saludable en cuanto a llevar a cabo los procesos administrativos, aunque estos son llevados a cabo de manera empírica; lo que significa que elementos

como la comunicación, diligencia y liderazgo son factores en los que se deberá reforzar con la finalidad fortalecer el modelo de gestión administrativa del mismo.

5. En el Centro, se llevan a cabo evaluaciones de desempeño de manera anual, considerando esta acción de control y seguimiento importante para la buena gestión y mejoramiento del modelo de formación profesional ya que permite contar con detalles e información precisa sobre las tendencias de información y comunicación actuales que permitirán una proyección clara del trabajo a desarrollar y que permitirá solidificar los procesos administrativos y el modelo de formación profesional de una manera adecuada.

6. Se evidenció que no se cuenta con la implementación de metodologías de evaluación del modelo de formación profesional ni del proyecto social como tal, así como elementos que procuren dar seguimiento a los resultados obtenidos de las evaluaciones de desempeño realizadas; esto no permite contar con acciones estratégicas diseñadas para la mejora de la gestión administrativa del centro y su modelo de formación profesional.

RECOMENDACIONES

En el presente apartado, con base en las conclusiones planteadas en el apartado anterior, se detallan las recomendaciones del presente Trabajo de Graduación.

Analizar el modelo de formación profesional bajo sistemas de gestión administrativo para minimizar los riesgos en la toma de decisiones gerenciales, aplicado al Centro de Formación Profesional, Padre Bartolomé Ambrosio, Salesiano de Don Bosco, orientado al desarrollo social local.

1. A los directivos y administrativos del Centro se recomienda la revisión, mejora y aplicación de los principales elementos y principios del proceso administrativo por parte de un profesional en el área con la finalidad de contar con lineamientos orientadores que permitirán en un futuro el buen desempeño y que, generará un ambiente organizacional adecuado para el correcto desempeño de los involucrados en el Centro y mejora del modelo de formación profesional del mismo.

2. Aplicar y socializar los procedimientos contenidos en el modelo de gestión administrativa para el fortalecimiento institucional, lo que permitirá la interacción entre los beneficiarios y servidores, así mismo, esto permitirá el fortalecimiento del sentido de pertenencia entre los involucrados (estudiantes, personal docente y administrativo) para con el Centro, procurando así mejorar los aspectos principales del modelo de formación profesional.

4. El diseño e implementación de la estructura organizacional representativa del C.F.P., con lo que se podrá contar con todos los lineamientos sistematizados en cada una de sus jerarquías, pudiendo así, establecer líneas de responsabilidad y de comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos adecuados a la organización educativa del Centro.

5. Aplicar nuevas tendencias de comunicación establecidas en el modelo de gestión administrativa para el mejoramiento efectivo del flujo de la información en tanto interna como externa de esta forma se fomentará la comunicación que mejorará la imagen institucional ante la sociedad determinando los factores principales como medios de comunicación a utilizar, redes sociales, boletines de prensa, utilización de correos

electrónicos, campaña masiva de eventos que den a conocer la filosofía y cartera de carreras con las que cuenta el Centro y se ofrecen a la población de jóvenes guatemaltecos.

6. Implementar la propuesta de evaluación a través de la Metodología de Marco Lógico en sus etapas de análisis del proyecto social Exante y Expost, lo que permitirá un análisis a profundidad de la problemática, así como contar con indicadores que facilitarán el proceso de evaluaciones del desempeño de manera semestral, lo que permitirá contar con más elementos e información que permitirán la mejora continua en los procedimientos y la consecución de resultados dentro de la institución.

7. Hacer del conocimiento de la comunidad educativa del Centro, por medio de socializar y aplicar el plan de evaluación del desempeño, así como el plan de capacitaciones para el desarrollo integral de todas las partes; así también, establecer parámetros y políticas que permitan dar seguimiento a los resultados obtenidos de las evaluaciones de desempeño, permitiendo con ello dar un plus al mismo.

BIBLIOGRAFÍA

- Anzola, S. (2000). *Administración de Pequeñas Empresas* (Segunda ed.). México: Mc Graw Hill. Recuperado el 5 de junio de 2022
- Aula1 School Management. (s.f.). *Aula 1*. Recuperado el 27 de mayo de 2022, de <https://www.aula1.com/podemos-mejorar-la-administracion-colegios-otras-entidades-educativas/>
- Baroni, B., & Maldonado, Á. (2009). *Políticas para la inserción laboral de mujeres y jóvenes en Guatemala*. Santiago de Chile: Naciones Unidas.
- Castañón, M. (10 de noviembre de 2018). *Centro de Formación Profesional Bartolomé Ambrosio, una oportunidad para la juventud*. Obtenido de La Hora: <https://lahora.gt/nacionales/wpcomvip/2018/11/10/centro-de-formacion-profesional-bartolome-ambrosio-una-oportunidad-para-la-juventud/>
- Castañón, M. (10 de noviembre de 2018). Centro de Formación Profesional Bartolomé Ambrosio, una oportunidad para la juventud. *La Hora*. Obtenido de La Hora.
- Castellanos Simons, D. (2006). *Para comprender el aprendizaje*. La Habana, Cuba: Universidad de Ciencias Pedagógicas Enrique José Varona, Centro de Estudios Pedagógicos, Habana. Recuperado el 26 de septiembre de 2022, de <https://www.redalyc.org/journal/447/44741347028/html/#B4>
- catarina.udlap.mx*. (s.f.). Recuperado el 28 de agosto de 2022, de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/ortiz_m_a/capitulo2.pdf
- Centro de Estudios de Guatemala. (2018). *Estudio Juventudes en Centroamérica, Situaciones y Desafíos*. Estudio, Guatemala. Recuperado el 3 de junio de 2022, de <http://www.ceg.org.gt/images/documentos/publicaciones/Informe%20Juventudes.pdf>

CEPAL. (2000). *Juventud, población y desarrollo: problemas, oportunidades y desafíos*. Santiago de Chile.

Cerdas Montano, V. G. (07 de diciembre de 2017). Análisis de la gestión administrativa de centros educativos costarricenses: Percepción del colectivo docente y la dirección. *Ensayos Pedagógicos*. doi:<https://doi.org/10.15359/rep.12-2.5>

CEVAD. (s.f.). Recuperado el 27 de septiembre de 2022, de <https://cevad.net/formulacion-y-evaluacion-de-proyectos-de-inversion/>

Chavez, M. T. (2016). *Plan de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación a la Gestión*. Bogotá.

Chiavenato, I. (2014). *Teoría General de la Administración* (Séptima ed.). México: McGraw Hill. Recuperado el 5 de junio de 2022

Cifuentes Estrada, J. C. (2018). *Estrategias Administrativas en la Calidad Educativa del Instituto de Educación Básica por Cooperativa de la Aldea Chokolá, San Pablo Jocopilas, Suchitepéquez*. Centro Universitario de Suroccidente, Universidad de San Carlos de Guatemala.

colpox.mx. (s.f.). Recuperado el 28 de agosto de 2022, de http://www.colpos.mx/cocoan/cisb/capitulo_1.pdf

Contreras, L. (23 de abril de 2021). *AGENCIA GUATEMALTECA DE NOTICIAS*. (AGN, Productor) Recuperado el 5 de junio de 2022, de <https://agn.gt/presentan-estudio-sobre-situacion-de-la-juventud-en-guatemala/#:~:text=De%20igual%20manera%2C%20el%20estudio,en%20el%20departamento%20de%20Guatemala.>

Contreras, L. (2 de marzo de 2021). *AGENCIA GUATEMALTECA DE NOTICIAS*. Recuperado el 5 de junio de 2022, de <https://agn.gt/conjuve-preve-establecer-200-oficinas-municipales-de-la-juventud-en-2021/>

De Oliveira Santos, D., Alves Gomes, F., Raspante, K., Roever, L., de Andrade, M., Faleiros, T., & de Campos, T. (abril de 2017). Revista Bioética. *Scielo*. Obtenido

de https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1983-80422017000100072&script=sci_arttext&lng=es#B5

De Puelles Benitez, M. (enero - abril de 1978). Las Funciones de los Administradores de la Educación: su Formación y Reclutamiento. (S. d. MEC, Ed.) *Revista de Educación, Administración Educativa*, 144. Recuperado el 27 de mayo de 2022

Definición ABC. (s.f.). Recuperado el 30 de agosto de 2022, de <https://www.definicionabc.com/ciencia/obra-social.php>

descuadrando.com. (20 de junio de 2012). Recuperado el 1 de septiembre de 2022, de <https://descuadrando.com/Control#:~:text=%C2%B7%20Harold%20Koontz%20y%20Ciril%20O,de%20acuerdo%20con%20el%20plan.>

Diario La Hora. (9 de noviembre de 2018). Centro de Formación Profesional Bartolomé Ambrosio, una oportunidad para la juventud. Recuperado el 6 de junio de 2022, de <https://lahoravozdelmigrante.com/centro-de-formacion-profesional-bartolome-ambrosio-una-oportunidad-para-la-juventud/>

EcuRed. (s.f.). *EcuRed*. Recuperado el 4 de junio de 2022, de https://www.ecured.cu/Desarrollo_Social#V.C3.ADnculo_entre_el_desarrollo_social_y_el_desarrollo_econ.C3.B3mico

edukativos.com. (2021). Recuperado el 29 de agosto de 2022, de Apuntes para universitarios: <https://edukativos.com/apuntes/archives/11509>

Equipo Editorial, Etecé. (5 de agosto de 2021). Recuperado el 23 de junio de 2022, de <https://concepto.de/poblacion-estadistica/#ixzz7a4RngArl>

Escobar, R. (23 de septiembre de 2020). Metodología de Marco Lógico: ¿Qué es y para qué sirve? Recuperado el 27 de septiembre de 2022, de <https://proyectosuntref.wixsite.com/proyectos/post/metodolog%C3%ADa-de-marco-l%C3%B3gico-qu%C3%A9-es-y-para-qu%C3%A9-sirve#:~:text=Para%20poder%20llevarlo%20a%20cabo,de%20forma%20clara%20y%20comprensible.>

Espina, C. (13 de mayo de 2020). *El Periódico*. Recuperado el abril de 2021, de <https://elperiodico.com.gt/noticias/economia/2020/05/13/cepal-pobreza-crecerados-por-ciento-en-guatemala/#:~:text=Esto%20quiere%20decir%20que%20al,por%20ciento%20estar%C3%A1%20en%20pobreza.>

Espina, C. (13 de mayo de 2020). *El Periódico*. Recuperado el 12 de junio de 2022, de <https://elperiodico.com.gt/noticias/economia/2020/05/13/cepal-pobreza-crecerados-por-ciento-en-guatemala/#:~:text=Esto%20quiere%20decir%20que%20al,por%20ciento%20estar%C3%A1%20en%20pobreza.>

Fariñas León, G. (2010). *Axiología y epistemología del enfoque histórico cultural: para una praxis humanista*. Recuperado el 26 de septiembre de 2022, de <http://galatea.uacm.edu.mx/?p=1143>.

Feito, L. (2007). *Scielo*. Recuperado el mayo de 2022, de https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1137-66272007000600002

Ferrer, I., Faura, U., Fernandez, A., García, O., Haz, F., Hernández, M., . . . Manzanera, S. y. (2018). *Inserción Social y Laboral de los Jóvenes en la Región de Murcia*. Universidad de Murcia. Recuperado el mayo de 2021

Figuroa, N., & Aguayo, P. y. (2015). *Informe Final de Evaluación Programa Más Capaz*. Ministerio de Trabajo y Previsión Social, Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (SENCE), Guatemala.

files.uladech.edu.pe. (s.f.). Recuperado el 29 de agosto de 2022, de [http://files.uladech.edu.pe/docente/32887828/ADMINISTRACION%20GENERAL/Sesion_4/DIRECCION\(4\).pdf](http://files.uladech.edu.pe/docente/32887828/ADMINISTRACION%20GENERAL/Sesion_4/DIRECCION(4).pdf)

García, J. (27 de junio de 2019). *Cómo realizar un proyecto social*. Recuperado el 27 de septiembre de 2022, de <https://redsocia.rededuca.net/realizar-proyecto-social>

García, O. (10 de noviembre de 2018). Centro de Formación Profesional Bartolomé Ambrosio, una oportunidad para la juventud. *Diario La Hora*.

Gardey., J. P. (2020). Obtenido de <https://definicion.de/modelo-de-gestion/>

González Rodríguez, S. S. (2020). MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL DEL HOTEL BARROS EN LA. *Revista Universidad y Sociedad*, 32-37.

Hardgrove, A. (7 de mayo de 2014). *Human Development Reports*. Obtenido de <http://hdr.undp.org/en/node/1789>

HELVETAS Swiss Intercooperation Guatemala. (2015). *Proyecto Formación de Jóvenes Agro-Empresario (FORJA). Estrategia para la Juventud Rural del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación*. Guatemala.

INATEC. (2018). *SITEAL*. Recuperado el 27 de septiembre de 2022, de <https://siteal.iiep.unesco.org/bdnp/2973/modelo-nacional-educacion-tecnica-formacion-profesional-basado-competencias>

INDESGUA. (11 de agosto de 2021). *INDESGUA.ORG.GT*. Obtenido de <https://indesgua.org.gt/guatemala-cursos-tecnicos-del-centro-de-formacion-profesional-cfp-p-bartolome-ambrosio/>

Instituciones Salesianas de Educación Superior. (s.f.). *ius-sdb.com*. Recuperado el junio 5 de 2022, de <https://ius-sdb.com/acerca-de-nosotros/congregacion-salesiana/?lang=es>

Instituto Técnico de Capacitación y Productividad - INTECAP. (2012). *Modelo de Formación Profesional y Metodología de Formación por Proyectos INTECAP*. Presentación, INTECAP, Guatemala, Guatemala. Recuperado el 27 de septiembre de 2022, de https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file_ponencia/redifp/fbp_intecap_proyectos.pdf

- Litewka, S. (2017). *Conceptos Sobre Vulnerabilidad*. University of Miami Institute of Bioethics, Lima, Peru. Recuperado el 31 de mayo de 2022, de http://www.essalud.gob.pe/ietsi/pdfs/direcc_invest_salud/cursos_ponencias/II_Curso_Internacional_sobre_Aspectos_Eticos_de_la_Investigacion/8.pdf
- Llerena Companioni, O. (27 de agosto de 2015). El Proceso de Formación Profesional desde un Punto de Vista Complejo e Histórico-Cultural. *Actualidades Investigativas en Educación*, 15(3). Recuperado el 26 de septiembre de 2022, de <https://www.redalyc.org/journal/447/44741347028/html/>
- Llerena Izquierdo, J. F. (2012). *"El Docente como REferente para la Gestión Educativa en la Unidad Educativa Salesiana Cristóbal Colón: Una Visió Desde La Pedagogía Salesiana"*. Tesis, Universidad Politécnica Salesiana del Ecuador, Quito, Ecuador.
- López, C. (19 de enero de 202). *Gestiopolis.com*. Recuperado el 5 de junio de 2022, de <https://www.gestiopolis.com/el-proceso-administrativo-segun-varios-autores/>
- López, J. F. (1 de abril de 2019). *Economipedia.com*. Recuperado el 5 de junio de 2022, de <https://economipedia.com/definiciones/etapas-del-proceso-administrativo.html>
- Martínez Bencardino, C. (2012). *Estadística y muestreo*. Bogotá: ECOE Ediciones. Recuperado el 27 de septiembre de 2022
- Martins, A. (4 de noviembre de 2010). *BBC News*. Recuperado el 4 de junio de 2022, de https://www.bbc.com/mundo/noticias/2010/11/101103_desarrollo_libertad_entrevista_sen_aw
- Matla Portilla, V. (2016). *Formación profesional y formación para el empleo en España: del aprendizaje de tareas al desarrollo de competencias*. Tesis Doctoral, Valladolid. Recuperado el 26 de septiembre de 2022, de <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/22300/Tesis1223-170217.pdf;jsessionid=67944D38130BFC29F7740F2C43E957DA?sequence=1>
- Méndez, R. (1 de junio de 2022). *Congreso.gob.gt*. Recuperado el 29 de agosto de 2022, de https://www.congreso.gob.gt/noticias_congreso/8527/2022/4#gsc.tab=0

Mi Propio Jefe. (15 de diciembre de 2015). *Mi Propio Jefe*. Recuperado el 5 de junio de 2022, de <https://mipropiojefe.com/6-fases-del-ciclo-administrativo-para-tu-empresa/>

MINEDUC. (2019). *Desarrollo Social*. Ministerio de Educación de Guatemala, Guatemala . Recuperado el 5 de junio de 2022, de <https://www.mineduc.gob.gt/DIGECADE/documents/Telesecundaria/Recursos%20Digitales/3o%20Recursos%20Digitales%20TS%20BY-SA%203.0/PROYECTOS%20INTEGRADOS/U2%20proyecto%202%20desarrollo%20social.pdf>

Ministerio de Educación, MINEDUC. (2012). *Estrategia para una Educación de Calidad para la Niñez y Juventud Guatemalteca*. MINEDUC, Guatemala. Recuperado el 6 de junio de 2022, de https://www.mineduc.gob.gt/portal/contenido/anuncios/estrategiaCalidadEducativa/documents/Documento_Estrategia_para_una_Educaci%C3%B3n_de_Calidad_final_completa.pdf

Ministerio de Trabajo y Previsión Social. (agosto de 2019). *mintrabajo.gob.gt*. Obtenido de <https://www.mintrabajo.gob.gt/index.php/noticias/153-convenio-fortalecera-la-insercion-laboral-y-el-emprendimiento-juvenil>

Miranda Sánchez, A. R. (10 de febrero de 2010). *Blog: Alex Rafael Miranda Sánchez*. Obtenido de <http://hemboo578.blogspot.com/2010/02/ecuador-de-wikipedia-la-enciclopedia.html>

Morales Ángel, E. O. (2017). *La Gestión Administrativa y Calidad de Atención del Usuario de la Municipalidad de San Juan de Lurigancho, 2017*. Tesis de Postgrado, Perú. Recuperado el 26 de septiembre de 2022, de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/16156/Morales_AEO.pdf?sequence=1

Moscoso Pesántez, P. (2012). *LOS PROCESOS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU*. Trabajo de Grado, UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL , Quito,

Ecuador. Recuperado el 25 de septiembre de 2022, de http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/2643/1/47919_1.pdf

MPPN. (2019). *Multidimensional Poverty Peer Network*. Recuperado el 27 de agosto de 2022, de [https://mppn.org/es/paises_participantes/guatemala/#:~:text=Los%20resultados%20revelan%20que%20en,ciento%20de%20las%20personas%20\(I.C.&text=58%2C6%2D64%2C7,incluidos%20en%20el%20IPM%2DGT](https://mppn.org/es/paises_participantes/guatemala/#:~:text=Los%20resultados%20revelan%20que%20en,ciento%20de%20las%20personas%20(I.C.&text=58%2C6%2D64%2C7,incluidos%20en%20el%20IPM%2DGT).

Ortíz Jiménez, L. (2014). *La Gestión Administrativa Eficiente*. Ministerio de Educación y Cultura, Republica de Paraguay. Dirección de Comunicación Institucional.

Oxfam Intermón. (s.f.). *Desigualdad social: ejemplos en la vida cotidiana*. Artículo. Recuperado el 27 de septiembre de 2022, de <https://blog.oxfamintermon.org/desigualdad-social-ejemplos-en-la-vida-cotidiana/#:~:text=La%20desigualdad%20social%20es%20una%20situaci%C3%B3n%20socioecon%C3%B3mica%20que%20se%20presenta,del%20entorno%20al%20que%20pertenece>.

Palop Esteban, V. R. (2017). *La Formación Profesional y su incidencia en el desarrollo local*. Tesis Doctoral, Universitat de València, Valencia. Recuperado el 26 de septiembre de 2022, de <https://roderic.uv.es/bitstream/handle/10550/44641/tesis%20vp-depositov7.pdf?sequence=1>

Pascual Reyes, J. A. (2008). *Un Modelo de Gestión Administrativa para los Centros Escolares Salesianos de El Salvador, Basado en el Sistema Preventivo de Don Bosco*. Tesis, Universidad Pedagógica de El Salvador, San Salvador.

Perafan García, M. L. (2016). *Gestión Administrativa en la Educación desde la Referencia Internacional*. Trabajo de grado, Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá, Colombia. Recuperado el 5 de junio de 2022, de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16017/PerafanGarciaMagdaLeonor-2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Pérez Porto, J., & Gardey, A. (2021). *definicion.de*. Recuperado el 5 de junio de 2022, de <https://definicion.de/modelo-de-gestion/>
- Pico Versoza, L. M. (1 de Noviembre de 2016). LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO, RECURSO INDISPENSABLE PARA LA. *INNOVA Research Journal*, págs. 97-104.
- Pizarro, R. (2001). *La vulnerabilidad social y sus desafíos: una mirada desde América Latina*. Santiago de Chile: Naciones Unidas. Recuperado el 2 de junio de 2022, de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/4762/S0102116_es.pdf
- ProOptim. (7 de abril de 2020). *ProOptim.com*. Obtenido de <https://blog.pro-optim.com/consultoria-organizacional/modelos-de-gestion-organizacional-cuales-el-mas-adecuado-para-tu-empresa/>
- RAE. (s.f.). *Diccionario de la Real Academia Española*. Recuperado el mayo de 2022, de <https://www.rae.es/>
- RAE. (s.f.). *La Real Academia Española*. Recuperado el mayo de 2021, de <https://dpej.rae.es/lema/obra-social#:~:text=1.,con%20fines%20ben%C3%A9ficos%20o%20culturales.>
- Ramirez Cavassa, C. (2008). *La Gestión Administrativa en las Instituciones Educativas*. Tesis, México. Recuperado el 25 de septiembre de 2022, de <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/11778/TESIS%20CLARA%20INES%20SABOGAL%20A%20Y%20JOHANNA%20VARGAS%20A..pdf>
- Ramírez Góez, N. S. (2019). *Gestión Administrativa en las Entidades Sin Ánimo de Lucro, una propuesta desde la prospectiva estratégica*. Tesis, Medellín. Recuperado el 25 de septiembre de 2022, de <https://bibliotecadigital.usb.edu.co/server/api/core/bitstreams/acd9f53a-8448-4111-a13f-f5d0ed1c2ac3/content>

- Rego - Agraso, L. (diciembre de 2016). Los centros de formación profesional y su vinculación con el entorno: la perspectiva de alumnado y profesorado. *Complutense de Educación*, 15. doi:<http://dx.doi.org/10.5209/RCED.53622>
- Resaballa Valencia, S. (2014). *“Factores de Éxito en la Gestión Educativa y Administrativa de los Centros Privados del Nivel Medio en la Ciudad de Guayaquil y Propuesta del Plan Estratégico para el Colegio Miraflores”*. Tesis, Universidad Politécnica Salesiana, Guayaquil, Ecuador.
- Reynoso, J. R. (3 de Agosto de 2017). La Gestión Administrativa. *Revista Digital "Educación y Académica"*. Recuperado el 5 de junio de 2022, de <https://medium.com/revista-academica-digital-de-la-escuela-de/la-gesti%C3%B3n-administrativa-6dc30fb87c04>
- Rios. (2012). *Aplicación de un Modelo de Gestión Administrativa para la Educación Pública en el Municipio de Bello*. Facultad de Administración, Universidad de Medellín, Medellín.
- Rios, L., & Velasquez, S. y. (2012). *Aplicación de un Modelo de Gestión Administrativa para la Educación Pública en el Municipio de Bello*. Facultad de Administración, Universidad de Medellín, Medellín.
- robertoespinoza.es*. (2019). Recuperado el 30 de agosto de 2022, de <https://robertoespinoza.es/2012/10/14/como-definir-mision-vision-y-valores-en-la-empresa/>
- RUA. (s.f.). *RUA*. Recuperado el 5 de junio de 2022, de <https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/31676/1/Organizacion.pdf>
- Salvador, Inspectoria Divino. (s.f.). *Salesianos Centroamérica*. Recuperado el abril de 2021, de <https://www.salesianoscentroamerica.org/don-bosco-fundador>
- Sapag Chain, N., Sapag Chain, R., & Sapag Puelma, J. M. (2008). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. Chile, Chile: Mc Graw hill. Recuperado el 27 de septiembre de 2022, de

<http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1243/1/Sapag-proyectos%206ta%20edici%C3%B3n.pdf>

Schmid, R. (23 de marzo de 2022). *Lutheran World Relief*. Recuperado el 27 de agosto de 2022, de <https://lwr.org/blog/2022/abordando-las-causas-profundas-de-la-migracion-en-guatemala#:~:text=La%20pobreza%2C%20la%20inseguridad%20alimentaria,seg%C3%BAun%20informe%20conjunto%20reciente.>

UNFPA - CONJUVE. (abril de 2021). *Documento analítico: Juventudes en Guatemala*. UNFPA Guatemala, Guatemala. Recuperado el 6 de junio de 2022, de <https://guatemala.unfpa.org/es/publications/documento-an%C3%A1litico-juventudes-en-guatemala>

UNICEF. (2015). *MÁS INVERSIÓN*. UNICEF, Guatemala, Guatemala. Recuperado el mayo de 2021

URIBE BENÍTEZ, D. C., & SALDARRIAGA GÓMEZ, J. (2018). *PROPUESTA DE UN PLAN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA EMPRESA GREEN SOLUCIONES PRÁCTICAS Y FRESCAS DE LA CIUDAD DE PEREIRA*. Tesis, Pereira. Recuperado el 25 de septiembre de 2022, de <https://repositorio.utp.edu.co/server/api/core/bitstreams/38f74e2a-4679-4af7-9d6e-6af7b202f81b/content>

Vásquez, S. O. (s.f.). *Centro de Formación Profesional*. Recuperado el abril de 2021, de DivinaProvidencia: http://www.divinaprovidencia.com.gt/?page_id=390

Vaticano. (s.f.). *Vatican.va*. Recuperado el abril de 2021, de http://www.vatican.va/news_services/liturgy/saints/ns_lit_doc_20020730_betancu rt_sp.html

Velásquez, A. M. (2022). *“La desigualdad social en Guatemala: evolución y respuesta institucional”*. México: Comisión Económica para América Latina y el Caribe

(CEPAL). Recuperado el 27 de septiembre de 2022, de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/47938/1/S2200421_es.pdf

Vicepresidencia de la República de Guatemala. (2019). *MEJORAR LA CALIDAD DE VIDA DE LOS GUATEMALTECOS, ESPECIALMENTE DE LOS GRUPOS MÁS VULNERABLES Y FAMILIAS QUE SE ENCUENTRAN EN ESTADO DE POBREZA Y POBREZA EXTREMA*. Plan de Gobierno 2020-2024, Guatemala. Recuperado el 6 de junio de 2022, de <https://vicepresidencia.gob.gt/politica-gobierno-2020-2024/4221-Mejorar-la-calidad-de-vida-de-los-guatemaltecos-especialmente-de>

Vigotski, L. S. (1987). *Historia del Desarrollo de las Funciones Psíquicas Superiores*. Habana, Cuba: Científico Técnica. Recuperado el 26 de septiembre de 2022

Villasmil, J., & Isea, J. (2007). *Plan de Acción para el Mejoramiento de los Talleres Ofrecidos en la Casa Don Bosco de Valencia: Una Propuesta*. Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Caracas, Venezuela. Caracas, Venezuela: Laurus.

Villegas Villgegas, F., Alderrama Hidalgo, C., & Suárez Amaya, W. (2019). *Modelo de formación integral y sus principios orientadores: caso Universidad de Antofagasta*. Universidad del Zulia, Antofagasta, Chile. Recuperado el 27 de septiembre de 2022, de <https://www.redalyc.org/journal/279/27961579007/html/>

Vlex. (27 de noviembre de 2018). *Información jurídica inteligente*. Recuperado el 25 de mayo de 2022, de <https://gt.vlex.com/vid/acuerdo-ministerial-no-3386-746590597>

Yedra, P. (25 de enero de 2015). *donboscoeduca.com*. Recuperado el 29 de agosto de 2022, de <https://donboscoeduca.com/2015/01/25/educacion-y-sistema-preventivo/>

Yedra, P. (27 de marzo de 2018). *donboscoeduca.com*. Recuperado el 30 de agosto de 2022, de <https://donboscoeduca.com/2018/03/27/un-nuevo-sentido-de-la-autoridad-desde-el-sistema-preventivo-de-don-bosco/>

Zaragoza Morales, N. I. (2022). *Modelo didáctico de formación laboral de los estudiantes de Licenciatura en Educación Construcción desde la Disciplina Principal Integradora (DPI)*. Universidad de Holguin, Cuba. Artículo, Cuba. doi:<https://doi.org/10.5377/farem.v11i41.13888>

ANEXOS

En el presente apartado, se presentan los elementos accesorios y complementarios al contenido del presente trabajo profesional de graduación. Así mismo, se presentan los instrumentos utilizados durante el desarrollo del trabajo de campo.

Anexo 1. Acrónimos.

- **I.D.H:** Índice de Desarrollo Humano
- **CEPAL:** Comisión Económica para América Latina y el Caribe
- **C.F.P:** Centro de Formación Profesional
- **CONJUVE:** Consejo Nacional de la Juventud
- **INATEC:** Instituto Nacional Tecnológico
- **INDESGUA:** Instituto para el Desarrollo de la Educación Superior en Guatemala
- **INTECAP:** Instituto Técnico de Capacitación y Productividad
- **IPM-GT:** Informe de Pobreza Multidimensional para Guatemala
- **MIDES:** Ministerio de Desarrollo Social
- **MIPYME:** Micro, Pequeña y Mediana Empresas
- **MPPN:** Multidimensional Poverty Peer Network
- **ONU:** Organización de las Naciones Unidas
- **PAMT:** Políticas Activas de Mercado de Trabajo
- **P. Bartolomé Ambrosio:** Padre Bartolomé Ambrosio
- **P.E.A:** Población Económicamente Activa
- **P.O.I.D.C:** Planeación, Organización, Integración, Dirección y Control
- **S.D.B:** Salesiano de Don Bosco
- **Sistema P.Q.R.S:** Sistema de Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias
- **TIC:** Tecnologías de la Información y las Comunicaciones
- **UNFPA:** United Nations Found for Population Activities (Fondo de Población de las Naciones Unidas)

Anexo 2. Propuesta de Evaluación Metodología de Marco Lógico en Etapas Exante y Expost

A continuación, se detalla la propuesta para la evaluación exante y expost del proyecto social, derivado de las mejoras a implementarse dentro del modelo de formación profesional y la gestión administrativa del Centro.

Tabla 3
Evaluación Exante y Expost

EVALUACIÓN	DESCRIPCIÓN
EX ANTE	<p>Se realiza antes del inicio de la ejecución.</p> <p>Se evalúa el contexto socioeconómico e institucional, los problemas identificados dentro del análisis del modelo de formación profesional, las necesidades detectadas, la población objetivo, los insumos o recursos necesarios, las estrategias de acción.</p>
EX POST	<p>Se realiza tiempo después de la implementación del proyecto social y de las mejoras llevadas a cabo en el modelo de formación profesional bajo sistemas de gestión administrativa del Centro de Formación Profesional, sujeto de estudio.</p> <p>Así mismo, se evalúan los resultados mediatos, alejados, consolidados en el tiempo.</p>

Fuente: elaboración propia

EVALUACIÓN EX POST A CORTO PLAZO

Se contempla su realización entre 1 o 2 años de operación del proyecto.

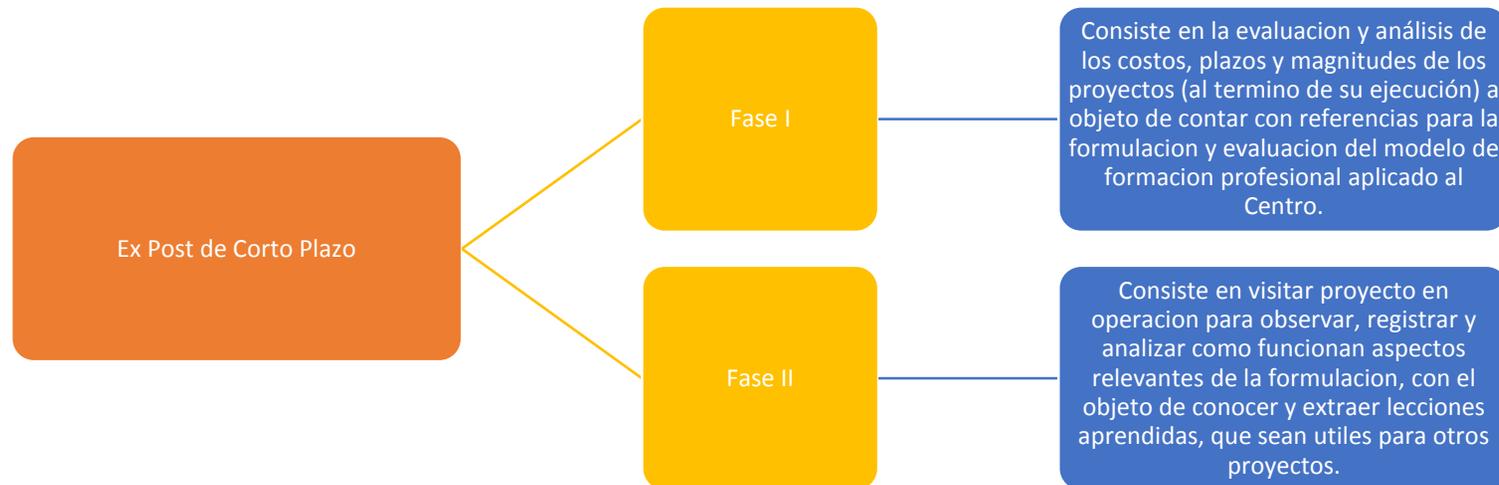
- Objetivo de la evaluación ex post a corto plazo

Analizar y comparar el comportamiento de lo estimado en cuanto a las mejoras implementadas en el modelo de formación profesional del proyecto de obra social, contra lo real definido en las diferentes variables relevantes de análisis.

a. Conceptualización

Ilustración 3

Conceptualización Fases



Fuente: elaboración propia

b. Características del proceso, variables e indicadores

Tabla 4
Características del proceso

DIMENSIONES	ASPECTOS	AÑO INICIAL DE EVALUACIÓN	AÑO POSTERIOR DE EVALUACIÓN	POSTERIORES
Cobertura	Modalidad de evaluación	Muestra de mejoras en modelo	100% de las mejoras	Selección de estrategias de mejora continua en modelo de formación profesional
	No. De proyectos	XX	XX	Fase I: cerca del 60% de mejoras Fase II: del 60 al 100%
	Fuente de financiamiento	FNDR	Fuentes de financiamiento primarias y secundarias del sector bancario	

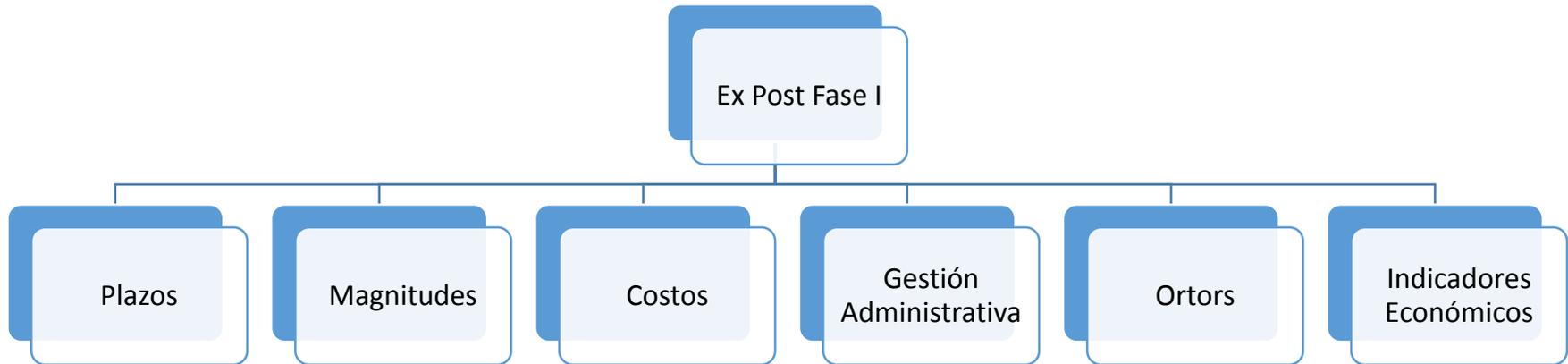
DIMENSIONES	ASPECTOS	AÑO INICIAL DE EVALUACIÓN	AÑO POSTERIOR DE EVALUACIÓN	POSTERIORES
	Periodo de referencia	Dos años anteriores a evaluación inicial	Año de la evaluación del modelo de formación profesional e identificación de falencias.	
Generación de Resultados	Informes	Interno	Interno	Informes internos y externos
	Registro por proyecto evaluado	Ninguno	Informe individual del evaluador del modelo de formación profesional	
Optimización del tiempo	Sistema	Manual	Manual, según las modificaciones realizadas en el modelo.	

Fuente: elaboración propia

c. ¿Qué se analiza?

Ilustración 4

Aspectos de análisis en Fase I



Fuente: elaboración propia

d. Indicadores

Tabla 5
Indicadores para Evaluación

VARIABLES	NOMBRE DEL INDICADOR	DESCRIPCIÓN
Plazos (meses)	Variación del plazo recomendado	Plazo real contra plazo recomendado de: Mejora de elementos clave del proceso administrativo y gestión administrativa. Aplicación de mejoras en el modelo de formación profesional del Centro.
	Variación del plazo total recomendado para las mejoras	Plazo total real vs plazo total recomendado para las modificaciones e implementación de mejoras
Costos (Q)	Variación en los montos iniciales del proyecto	Monto Inicial / Monto Final
	Variación de los montos finales del proyecto	Monto Ejecutado / Monto Inicial
	Costo por implementar mejoras	Monto ejecutado / mejoras reales
Magnitud	Cumplimiento de mejoras recomendadas	Mejoras realizadas vs mejoras recomendadas

Fuente: elaboración propia

1. Aplicación de la Metodología de Marco Lógico

1.1 Análisis de los involucrados

Tabla 6

Matriz de Involucrados

No.	Involucrado	Interés	Problema percibido	Recursos y mandato
1	Estudiantes	Mejora de la calidad de la educación y capacitación técnico - profesional brindada	Deficiencias en proceso administrativo, sistema burocrático	Destinar tiempo a procesos lentos.
2	Personal Administrativo del Centro	Mejorar el modelo de formación profesional bajo sistemas de gestión administrativa del Centro	Detección de falencias en modelo de formación profesional y en proceso de gestión administrativa del Centro.	Optimizar recursos económicos, humanos, tecnológicos
3	Sociedad guatemalteca	Contar con instituciones que provean capacitación técnico – profesional de calidad	Procesos administrativos tardados	Tiempo, dinero

Fuente: elaboración propia

1.2 Análisis de las Expectativas y Temores

Tabla 7
Matriz de Actividades

ACTIVIDADES	RESULTADOS ESPERADOS	PROBLEMAS ESTIMADOS
Analizar e implementar mejoras en procesos de la gestión administrativa	Implementación de mejoras para minimizar los riesgos de una mala administración	No contar con los conocimientos o medios para la implementación de dichas mejoras
Mejora del modelo de formación profesional	Contar con un modelo de formación profesional acorde a las necesidades de la comunidad estudiantil, la sociedad guatemalteca que provea oportunidades	Un mal diseño de estrategias en la implementación de mejoras en el modelo de formación profesional
Monitoreo, seguimiento y evaluación para la mejora continua	Contar con un plan de mejora continua, para minimizar la aparición de falencias en un futuro próximo	Contar con falencias nuevamente en el modelo de formación profesional y en proceso de gestión administrativa

Fuente: elaboración propia

1.3 Matriz de Marco lógico

Tabla 8
Matriz de Marco Lógico

OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
FIN			
PROPÓSITO			
COMPONENTES			
ACTIVIDADES			

Fuente: elaboración propia

1.4 Matriz de análisis de indicadores

Tabla 9
Matriz de Indicadores

ÁREA	INDICADOR	LÍNEA BASE	VARIABLE MINIMA	TENDENCIA	FRECUENCIA	FUENTES	CALCULO
Planeación							
Organización							
Integración							
Dirección							
Control							

Fuente: elaboración propia

Anexo 3. Encuesta a estudiantes. ENLACE: <https://forms.gle/PttqjeBFi13b1HW17>



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADOS
MAESTRÍA EN FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS



Sección 1 de 3

ENCUESTA SOBRE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL CENTRO DE FORMACIÓN PROFESIONAL, PADRE BARTOLOMÉ AMBROSIO, SALESIANO DE DON BOSCO

Instrucciones: leer detenidamente cada interrogante y contestar de manera objetiva.

Objetivo: recopilar información sobre la gestión administrativa del C.F.P, Padre Bartolomé Ambrosio, S.D.B desde la perspectiva de los estudiantes y docentes de las diferentes carreras técnico - profesionales.

Nota: La información obtenida en esta encuesta es confidencial y para uso exclusivamente académico.

Después de la sección 1 Ir a la siguiente sección

Sección 2 de 3

Información General

A continuación se solicitan algunos datos de índole general a utilizarse en el presente estudio. Favor de responder con honestidad.

1. Género *

Masculino

Femenino

Prefiero no decir

2. Edad *

14 a 19 años

20 a 35 años

36 a 50 años

51 años o más

3. ¿Qué carrera técnico - profesional cursa actualmente? *

De las siguientes opciones seleccione la carrera técnico - profesional en la que estudia actualmente.

1. Academia de inglés
2. Academia de música
3. Carpintería
4. Electricidad domiciliar e industrial
5. Estructuras metálicas livianas
6. Operador y reparador de computadoras y técnico en redes
7. Soldadura industrial
8. Torno y fresadora

Sección 3 de 3

Gestión del C.F.P



A continuación se hará una breve serie de preguntas sobre su conocimiento en la gestión administrativa del C.F.P

1. ¿Cómo califica usted las acciones de la administración del Centro? *

1 2 3 4 5
 Puede mejorar Excelente

2. De las siguientes opciones seleccione el o los elementos de la filosofía del Centro que conoce o ha visto dentro de las instalaciones *

- Misión
- Visión
- Valores
- Objetivos

3. ¿Cómo califica usted la administración de las autoridades del Centro? *

1 2 3 4 5
 Debe mejorar Muy buena

4. Califique su experiencia dentro del Centro de Formación Profesional como estudiante *

1 2 3 4 5
 Puede mejorar Muy buena

5. ¿Considera usted que las carreras técnico profesionales que ofrece el C.F.P se adecuan a la demanda del mercado nacional? *

- Sí
- No
- Tal vez

6. Si su respuesta anterior fue "NO", ¿Qué carrera(s) le gustaría o considera importante(s) incluir dentro de las opciones del C.F.P?

Liste a continuación las opciones de su respuesta

Texto de respuesta breve

7. De los siguientes elementos, califique según la escala *

	Malo	Bueno	Muy Bueno	Excelente
Proceso de Inscrip...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ubicación del C.F.P	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Diversidad de carre...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Calidad de educaci...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Inserción laboral al...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. Al egresar del C.F.P, ¿Cómo califica la facilidad de conseguir un empleo en Guatemala? *

Dificil

Ayuda

Fácil

9. ¿Considera necesaria la existencia de Obras Salesianas como el C.F.P en Guatemala? *

Sí

No

Tal vez

10. ¿Cuáles son las razones por las cuales consideraría necesaria o no necesaria la existencia del C.F.P en Guatemala? *

Describe brevemente las razones a continuación

Texto de respuesta largo

11. En Guatemala, ¿Tiene conocimiento de la existencia de otras instituciones como el C.F.P? *

Sí

No

No estoy seguro(a)

12. Si su respuesta anterior fue "SI", indique a continuación cual o cuales son:

Liste a continuación las instituciones similares al C.F.P que conoce

Texto de respuesta largo

Anexo 4. Entrevista a directivos. ENLACE: <https://forms.gle/LhceWGdu6AiZJQDi9>



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADOS
MAESTRÍA EN FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS



ENTREVISTA SOBRE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL CENTRO DE FORMACIÓN PROFESIONAL, PADRE BARTOLOMÉ AMBROSIO, SALESIANO DE DON BOSCO

Instrucciones: leer detenidamente cada interrogante y contestar de manera objetiva.

Objetivo: recopilar información sobre la gestión administrativa del C.F.P, Padre Bartolomé Ambrosio, S.D.B desde la perspectiva de los docentes y directivos.

Nota: La información obtenida en esta encuesta es confidencial y para uso exclusivamente académico.



juanluismg.bmw@gmail.com (no se comparten)
[Cambiar cuenta](#)



SiguientePágina 1 de 3
Borrar formulario

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.

Google no creó ni aprobó este contenido. [Denunciar abuso](#) - [Condiciones del Servicio](#) - [Política de Privacidad](#)

Información General

A continuación se solicitan algunos datos de índole general a utilizarse en el presente estudio. Favor de responder con honestidad.

1. Cargo o puesto *

Elegir

! Esta pregunta es obligatoria.

2. Tiempo en el puesto *

Elegir

3. ¿Es usted Exalumno Salesiano? *

Si

No

4. Género *

Masculino

Femenino

Prefiero no indicar

5. Edad *

18 a 30 años

31 a 45 años

46 años o más

6. Si usted es Docente, ¿En qué carrera técnico - profesional capacita? *

De las siguientes opciones seleccione la carrera técnico - profesional en la cual capacita actualmente.

Elegir ▼

Atrás Siguiente  Página 2 de 3 Borrar formulario

Gestión del C.F.P

A continuación se hará una breve serie de preguntas sobre su conocimiento en la gestión administrativa del C.F.P

1. ¿Cómo califica usted las acciones de la administración del Centro? *

1 2 3 4 5

Puede mejorar Acertadas

2. ¿Cuáles considera son las principales demandas que se plantea a los sistemas educativos para generar cambios? *

Preparar ciudadanos(as) capaces de convivir en sociedades marcadas por la diversidad.

Formar talento humano idóneo a los requerimientos de competitividad del mercado laboral

Capacitar a los miembros de la sociedad para convivir con nuevas tecnologías* Impulsar la creatividad en el acceso, difusión e innovación científica y tecnológica.

3. ¿Considera que los elementos de la filosofía del C.F.P es socializada a todos los niveles de la estructura organizacional de la institución? *

Si

No

Tal vez

4. De las siguientes opciones, seleccione el o los elementos de la filosofía organizacional del Centro que conoce o ha visto dentro de las instalaciones *

Misión

Visión

Valores

Objetivos

Otros: _____

5. ¿Cuál es la Misión del C.F.P? *

Tu respuesta _____

6. ¿Cuál es la Visión del C.F.P? *

Tu respuesta _____

7. ¿El tipo de organización de la institución está fundamentado en algún modelo de estructura organizacional? *

Si

No

Otros: _____

8. ¿Para el desempeño más eficiente de la institución, se ha implementado manuales que permitan una organización coordinada? *

Si

No

Otros: _____

9. ¿Cuenta la institución con una estructura organizacional definida? *

Si

No

10. ¿Existe motivación permanente por parte de los directivos, que permita el desarrollo eficiente de los docentes y estudiantes del C.F.P? *

Si

No

11. De las siguientes opciones indique, ¿Cuáles considera que son las actividades que ejecuta la Gestión Administrativa? *

Gestionar las necesidades que presenta la comunidad estudiantil, para que logre acceder a los servicios de forma ágil, transparente y oportuna.

Mantener actualizado al cuerpo docente y administrativo sobre el sistema de Gestión de calidad.

Control y seguimiento a los subprocesos que pertenecen a la Gestión Administrativa

Elaboración de informes consolidados de todos los subprocesos y presentar al Director Administrativo.

Otros: _____

12. ¿Qué medios utiliza la Gestión Administrativa del C.F.P para llevar a cabo un proceso de seguimiento? *

- Indicadores
 Encuestas
 Sistema PQRS (Peticiónes, Quejas, Reclamos, Sugerencias)
 Planes de trabajo
 Otros: _____

13. ¿Cómo califica usted la administración del Centro? *

- 1 2 3 4 5
 Debe mejorar ○ ○ ○ ○ ○ Muy buena

14. ¿Se evalúa constantemente el desempeño de cada área que compone a la organización? *

- 1 2 3
 Poca frecuencia ○ ○ ○ Muy frecuentemente

15. ¿Existen procesos de retroalimentación de información que permita obtener un conocimiento actualizado de la situación interna de la institución? *

- Sí
 No
 Tal vez
 Otros: _____

16. Califique su experiencia dentro del Centro de Formación Profesional como docente, administrativo o directivo *

- 1 2 3 4 5
 Puede mejorar ○ ○ ○ ○ ○ Muy buena

17. ¿Considera afirmativa la siguiente afirmación?: Cultura Organizacional es el conjunto de valores, normas de comportamiento, juicios e intereses que comparten todas las personas en una organización.?

- No
 Sí
 Tal vez

18. ¿Considera usted que las carreras técnico profesionales que ofrece el C.F.P se adecuan a la demanda del mercado nacional? *

- Sí
 No
 Tal vez

19. Si su respuesta anterior fue "NO". ¿Qué carrera(s) le gustaría o considera importante(s) incluir dentro de las opciones del C.F.P?

Liste a continuación las opciones de su respuesta

Tu respuesta _____

20. De los siguientes elementos, califique según la escala *

	Malo	Buena	Muy Buena	Excelente
Proceso de inscripción	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ubicación del C.F.P	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Diversidad de carreras	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Calidad de educación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Insertión laboral al egresar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

21. Califique según la escala de importancia los siguientes aspectos a tener en cuenta para el seguimiento y evaluación de los planes de trabajo *

	Nada importante	Poco importante	Importante	Muy importante
Si se cumplieron las actividades a desarrollar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Si se cumplieron los tiempos de ejecución de las actividades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Analizar las razones de los incumplimientos de actividades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Analizar las razones por las cuales se requirió más tiempo en la ejecución de las actividades.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Identificar fortalezas y debilidades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

22. Al egresado del C.F.P. ¿Cómo califica la facilidad de que pueda conseguir un empleo en Guatemala? *

- Dificil
- Ayuda
- Fácil

23. ¿Cuáles son los valores u objetivos del C.F.P? *

Tu respuesta _____

24. ¿Considera necesaria la existencia de Obras Salesianas como el C.F.P en Guatemala? *

- Sí
- No
- Tal vez

25. ¿Cuáles son las razones por las cuales consideraría necesaria o no necesaria la existencia del C.F.P en Guatemala? *

Describe brevemente las razones a continuación

Tu respuesta _____

26. ¿Se han programado estrategias para utilización de recursos, a fin de lograr los objetivos planteados? *

Describe brevemente las estrategias a continuación

Tu respuesta

27. En Guatemala, ¿Tiene conocimiento de la existencia de otras instituciones como el C.F.P? *

- Sí
- No
- No estoy seguro(a)

28. Si su respuesta anterior fue "SI", indique a continuación cual o cuales son:

Liste a continuación las instituciones similares al C.F.P que conoce

Tu respuesta

Atrás

Enviar



Página 3 de 3

Borrar formulario

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.

Google no creó ni aprobó este contenido. [Denunciar abuso](#) - [Condiciones del Servicio](#) - [Política de Privacidad](#)

Anexo 5. Boleta de observación. ENLACE: <https://forms.gle/QfXYxQNFucVKvYf79>



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADOS
MAESTRÍA EN FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS



BOLETA DE OBSERVACIÓN SOBRE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL CENTRO DE FORMACIÓN PROFESIONAL, PADRE BARTOLOMÉ AMBROSIO, SALESIANO DE DON BOSCO

Instrucciones: observar detenidamente cada aspecto que se evalúa en la presente boleta de observación y anote claramente lo observado.

Objetivo: recopilar información sobre la gestión administrativa del C.F.P, Padre Bartolomé Ambrosio, S.D.B desde la perspectiva del investigador.

Nota: La información obtenida en esta encuesta es confidencial y para uso exclusivamente académico.

 juanluismg.bmw@gmail.com (no se comparten)
[Cambiar cuenta](#) 

[Siguiente](#) Página 1 de 3 [Borrar formulario](#)

Aspectos generales

Observar y responder con objetividad

Aspectos generales a evaluar *

	Si	No	A veces
Los docentes llegan puntual a clases	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los estudiantes llegan, generalmente, a tiempo a clases	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cuando llegan los estudiantes, ¿Existe un horario máximo para ingresar a las instalaciones?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Existe algún protocolo para dar inicio a las actividades académicas?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Estudiantes, docentes y directivos cuentan con uniforme?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Se evidenció personal de mantenimiento y limpieza dentro y fuera de las instalaciones?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Las instalaciones del C.F.P. se encuentran limpias y ordenadas durante el día?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Aspectos específicos			
Observe y responda con objetividad			
Proceso de comunicación administrativa *			
	Si	No	A veces
¿El lenguaje verbal utilizado está acorde al nivel?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿El lenguaje no verbal es adecuado?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Se mantiene la atención y motivación al grupo?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Se propician relaciones espontáneas y positivas entre administrativo y estudiantado?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Se evidencian indicios de trato desigual o discriminación?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Se fomentan habilidades comunicativas dentro de la institución?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Se observa la aceptación de ideas y críticas diferentes a un punto de vista?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¿Se demuestra empatía por parte de administrativos y directivos?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Directivos ejercen autoridad con respeto hacia el personal administrativo y estudiantes?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Se evidencia planificación didáctica por parte de cuerpo docente?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Se logró observar elementos que comuniquen la filosofía organizacional (misión, visión, valores, objetivos) dentro de las instalaciones?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Durante la observación, ¿Se realiza supervisión constante por parte de las autoridades?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿El liderazgo del personal directivo es bueno?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Se evidencia señalización sobre rutas de evacuación?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dentro de las instalaciones, ¿Se cuenta con áreas destinadas a sala de reuniones?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Dentro de las instalaciones, ¿Se cuenta con áreas destinadas a salón de maestros?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dentro de las instalaciones, ¿Se cuenta con áreas destinadas a cocina?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dentro de las instalaciones, ¿Se cuenta con áreas destinadas a comedor o cafetería?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dentro de las instalaciones, ¿Se cuenta con áreas destinadas a biblioteca, al estudio y lectura?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dentro de las instalaciones, ¿Se cuenta con áreas destinadas a parqueo?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dentro de las instalaciones, ¿Se cuenta con áreas destinadas a recepción y sala de espera?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dentro de las instalaciones, ¿Se cuenta con áreas destinadas a sanitarios para damas y para caballeros?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Dentro de las instalaciones, ¿Se cuenta con áreas destinadas a la recreación y actividades deportivas?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Se cuentan y aplican los protocolos COVID-19?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

[Atrás](#) [Enviar](#) [Página 3 de 3](#) [Borrar formulario](#)

Google no creó ni aprobó este contenido. [Denunciar abuso](#) - [Condiciones del Servicio](#) - [Política de Privacidad](#)

Google Formularios

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	
Trabajo y condiciones laborales de las juventudes guatemaltecas.	22
Figura 2	
Caracterización de las Juventudes de una Guatemala Diversa	23
Figura 3	
Educación: Una deuda con las Juventudes.....	29
Figura 4	
Etapas del Proceso Administrativo	33
Figura 5	
Jóvenes del Centro de Formación Profesional de Don Bosco en Guatemala	48
Figura 6	
Puesto o Cargo de la Población Entrevistada	70
Figura 7	
Antigüedad de Autoridades en su Puesto o Cargo dentro del C.F.P.....	71
Figura 8	
Porcentaje de Autoridades que son Exalumnos Salesianos.....	72
Figura 9	
Rango de Edad de los Estudiantes del C.F.P.....	73
Figura 10	
Género de los Estudiantes del C.F.P	74
Figura 11	
Porcentaje de Estudiantes por Carrera Técnico - Profesional	75

Figura 12

Aspectos Administrativos Generales 77

Figura 13

Aspectos Generales en el Seguimiento y Evaluación de Planes de Trabajo 78

Figura 14

Calificación de Aspectos de la Gestión Administrativa 79

Figura 15

Principales Demandas del Mercado Laboral a los Sistemas Educativos para Generar Cambios 80

Figura 16

Porcentaje de Socialización de los Elementos de la Filosofía Organizacional 81

Figura 17

Actividades que se Ejecutan en la Gestión Administrativa 84

Figura 18

Medios Utilizados por el C.F.P para el Proceso de Seguimiento y Evaluación de la Gestión Administrativa..... 85

Figura 19

Percepción de los Estudiantes y Administrativos sobre los Beneficios del C.F.P..... 86

Figura 20

Facilidad de Conseguir un Empleo al Egresar del C.F.P..... 89

Figura 21

Adecuación de la Oferta de Carreras Técnicas al Mercado Laboral 90

Figura 22

¿Qué Carrera Considera Necesario Incluir?..... 91

Figura 23

Existencia de Otras Instituciones Similares al C.F.P en Guatemala.....	92
--	----

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES**Ilustración 1**

Ciclo de Acción Completa por Módulo.....	44
--	----

Ilustración 2

Conceptualización Fases	113
-------------------------------	-----

Ilustración 3

Aspectos de análisis en Fase I	116
--------------------------------------	-----

ÍNDICE DE TABLAS**Tabla 1**

Aspectos de la Filosofía Organizacional del Centro de Formación Profesional.....	82
--	----

Tabla 2

Razones Importantes de la Existencia del C.F.P y Estrategias Implementadas por Dirección del Centro	87
--	----

Tabla 3

Evaluación Exante y Expost	112
----------------------------------	-----

Tabla 4

Características del proceso	114
-----------------------------------	-----

Tabla 5

Indicadores para Evaluación	117
-----------------------------------	-----

Tabla 6

Matriz de Involucrados	118
------------------------------	-----

Tabla 7

Matriz de Actividades	119
-----------------------------	-----

Tabla 8

Matriz de Marco Lógico	120
------------------------------	-----

Tabla 9

Matriz de Indicadores	121
-----------------------------	-----