

Nery Porfirio López Calderón

**INSTRUCTIVO DE EVALUACIÓN TEÓRICA -BELÉN-
Y
DISEÑO DE INSTRUMENTOS PARA SELECCIÓN
DE PERSONAL -ACJ-**

**Asesora:
Licda. Silvia Patricia Girón**



**Universidad de San Carlos de Guatemala
FACULTAD DE HUMANIDADES
Departamento de PEDAGOGÍA**

Guatemala, mayo de 2,000

INDICE

CONTENIDO	PÁGINA
PRIMERA PARTE: Sector Oficial	
INTRODUCCIÓN	
1. DIAGNÓSTICO	
1.1 Observación	1
1.1.1 Física	2-3
1.1.1.1 Croquis	3
1.1.2 Observación Administrativa	4
1.1.2.1 Organigrama	4
1.1.2.2 Acciones Administrativas	5
1.1.3 Recursos	6
1.1.3.1 Humanos	6
1.1.3.2 Físicos	6
1.1.3.3 Financieros	6
1.2 Análisis Crítico	7
1.2.1 De entrevista de opinión	7
1.2.2 De encuesta a estudiantes	8-11
1.2.3 De encuesta profesores	12-17
1.2.4 Conclusiones	18
1.2.5 Recomendaciones	19
2 DETECCIÓN Y PRIORIZACIÓN DEL PROBLEMA	
2.1 Lista de problemas	20
2.2 Identificación del problema	20
2.3 Descripción del problema	21
2.4 Delimitación del problema	21

2.5 Metodología y procedimientos	21
2.6 Plan de acción	22
2.7 Ejecución	22
3 FORMULACIÓN DEL PROYECTO	
3.1 Descripción del proyecto	23
3.2 Justificación	23
3.3 Ámbito	23
3.3.1 Temporal	23
3.3.2 Geográfico	24
3.3.3 Poblacional	24
3.4 Objetivos	24
3.5 Metas, metodología y etapas	25
3.5.1 Metas	25
3.5.2 Metodología	25
3.5.3 Etapas	26
3.5.4 Cronograma y gráfica de Gantt	27
3.6 Recursos	28
3.6.1 Físicos	28
3.6.2 Materiales	28
3.6.3 Humanos	28
3.7 Proyecto diseñado	29-44
3.8 Criterios de Evaluación	45-48
4 SÍNTESIS DE LA EXPERIENCIA DE EPS	49
5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	49

1. DIAGNÓSTICO	52
1.1 Observación	52
1.1.1 Física	52
1.1.2 Observación administrativa/operativa	53
1.1.2.1 Organigrama	53
1.1.2.2 Acciones administrativas	53
1.1.3 Recursos	54
1.1.3.1 Humanos	54
1.1.3.2 Físicos	55
1.1.3.3 Técnicos	56
1.1.3.4 Financieros	56
1.2 Análisis crítico	56
1.2.1 Interpretación de datos	57-61
1.2.2 Análisis de resultados	62-63
1.2.3 Conclusiones	64
1.2.4 Recomendaciones	64
1.2.5 Resultados de diagnóstico	65
2 DETECCIÓN Y PRIORIZACIÓN DEL PROBLEMA	66
2.1 Lista de problemas	66
2.2 Identificación del problema	66
2.3 Descripción del problema	66
2.4 Delimitación del problema	67
2.5 Plan de acción	67
2.6 Ejecución	67
3 FORMULACIÓN DEL PROYECTO	68
3.1 Descripción del proyecto	68
3.2 Antecedentes y justificación	68
3.3 Ámbito	68

3.3.1	Temporal	68
3.3.2	Geográfico	69
3.3.3	Poblacional	69
3.4	Objetivos	69
3.5	Metodología	69
3.5.1	Etapas	70
3.5.2	Plan de actividades	71
3.5.3	Cronograma	72
3.6	Recursos	73
3.6.1	Materiales	73
3.6.2	Humanos	73
3.6.3	Financieros	73
3.7	Proyecto diseñado	74-106
3.8	Criterios de evaluación	107-109
4	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
4.1	Conclusiones	110
4.2	Recomendaciones	111
5	SÍNTESIS DE LA EXPERIENCIA DE EPS	112
6	CITAS BIBLIOGRÁFICAS	113
7	BIBLIOGRAFÍA	114

ANEXOS

INTRODUCCIÓN GENERAL

El presente informe comprende el proceso de la realización del Ejercicio Profesional Supervisado -EPS-, de la carrera de licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa. Investigación que fue realizada en dos sectores: Público y Privado; el primero corresponde al Instituto Nacional para Señoritas Belén y el segundo a la no Gubernamental, llamada Asociación Cristiana de Jóvenes de Guatemala -ACJ-. En dichas Instituciones se cumplió con el objetivo de desarrollar los conocimientos adquiridos en el Nivel Superior y, específicamente, en el Área Administrativa. Dicha actividad exigió la elaboración de dos proyectos: “Diseño de Instructivo para Evaluación Teórica” y “Elaboración de Instrumentos que faciliten la Selección de Personal”, los cuales comprendieron el seguimiento de varias etapas como: implementación: diagnóstico y observación; investigación de campo: problemática institucional; servicio: desempeño laboral y evaluación.

Para la mejor realización y culminación de los pasos anteriores se elaboraron planes preliminares de actividades con cronogramas para establecer el tiempo necesario de la investigación. Se señalaron diversos criterios para evaluación y medición del proceso y calidad final para la ejecución de dichos proyectos.

1. DIAGNÓSTICO

1.1 OBSERVACIÓN

El objeto de investigación es el Instituto Normal Central para Señoritas - Belén-, fue establecido por Decreto No. 133 el 20 de enero de 1,875, bajo el régimen liberal del General Justo Rufino Barrios. Es una Institución Educativa de carácter Público; su finalidad primordial es formar Maestras de Educación Primaria Urbana, integralmente conocedoras de la realidad educativa nacional para que, al ejercer su profesión, sean capaces de organizar, dirigir y solucionar los problemas técnicos y docentes que encuentren.

Cuenta también con el Ciclo Básico, orientado a dar oportunidad educativa, a adolescentes de 12 a 15 años de edad, proporcionándoles una cultura general básica.

La Institución Betlemita o Belemita cuenta con una población docente de 36 profesores, de los cuales un 75% posee únicamente el Título del Nivel Medio y el resto, 25%, pertenece al Nivel Superior, datos que corresponden a la pregunta número dos de la encuesta a profesores que se encuentra en la página 12.

El Instituto, durante su larga trayectoria de funcionamiento, aún continúa con actividades productivas a la sociedad como: deportivas, culturales y de práctica docente.

En relación a las necesidades por las que atraviesan las Instituciones del Sector Público, éstas se pueden considerar de diversa índole, por ejemplo: de personal docente, técnico y mantenimiento, de enseñanza-aprendizaje, administración, planificación, organización y control financiero; capacitación y evaluación.

Es importante señalar que el Instituto Belén actualmente atraviesa dificultades relacionadas con el sistema de medición, evaluación educativa, razón por la cual ha habido necesidad de tomar medidas que coadyuven a su verdadera y oportuna solución. Una de las acciones tomadas, fue la de asignar la Planificación de un Proyecto relacionado con ésta al practicante de EPS, de la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos de Guatemala; a fin de establecer las causas y efectos de la realidad educativa-administrativa de la institución.

El Instituto no recibe ayuda económica de Instituciones ajenas al Estado; de éste reciben el presupuesto anual de parte del Gobierno Central, el cual no es suficiente para cubrir y realizar programas y proyectos, los cuales están a cargo de la Dirección General y otras Instituciones Educativas. Sin embargo, por parte de las asociaciones de padres de familia y del estudiantado, se ha logrado obtener algunos fondos

para la adquisición de recursos que ayudan a mejorar el funcionamiento de dicha Institución, por ejemplo fotocopiadoras.

1.1.1 OBSERVACIÓN FÍSICA

Esta es una de las primeras partes de la investigación que se realizó en marzo del año de 1,998 con el propósito de establecer cuál es la condición física del Instituto para Señoritas Belén; así como para determinar el tipo de comunidad que lo rodea. Lo anterior permitirá hacer un diagnóstico, el cual será de importancia para el Informe final.

- El Instituto Normal Central para Señoritas Belén, Jornada Matutina, está ubicado en la 11 Avenida 12-20 de la Zona 1, de la Ciudad Capital de Guatemala, teléfono: 232-9609.

- Tiene una cobertura para 1500 alumnas; dispone de 29 aulas: 11 para Primero, 9 para Segundo, 6 para Tercero Básico y 3 para Ciclo Diversificado, actualmente albergan un total de 1350 estudiantes; según documento que se tuvo a la vista, además los docentes están distribuidos en diferentes áreas de acuerdo al organigrama presentado en este informe.

- Posee 4 oficinas administrativas, en ellas trabajan 16 personas, personal administrativo y técnico administrativo.

- Dispone de 2 salones: uno para actos con un cupo para 700 personas y el otro con menor personal para 125, aproximadamente; éstos miden 15x40mts. y 8x12mts. respectivamente. La Institución también cuenta con 4 laboratorios: Biología, Física-Química, Artes Plásticas y Práctica Docente; una Biblioteca, un Taller de Carpintería, una Piscina actualmente en remodelación, un local para el Centro de Orientación, una

Escuela de Aplicación Primaria para egresadas de la Institución de 50x40 mts.; 4 patios, que miden 60x60mts., 75x55mts., 45x15 y 25x9mts. respectivamente. Posee un total de 8 corredores: De los cuales dos tienen una longitud de 2mts. de ancho por 100 mts. de largo;

el resto 2mts. de ancho por 50 de largo. Asimismo esta en construcción un total de 46 baños.

- En la esquina de la Calle Sur se encuentra una Iglesia Católica la cual mide 15 metros de ancho por 50 de largo.

- En horas de recreo se observa un tipo de disciplina normal; participan en variedad de juegos, pese a no existir vigilancia rigurosa; la limpieza es escasa. En cuanto a control se considera que éste debe ser mejor supervisado, pues las alumnas retrasan su ingreso a las aulas.

- Existen cuatro tiendas escolares bien surtidas y con precios al alcance de las alumnas. Estas pagan una cuota a la Institución de Q. 35.00 a Q. 50.00 diarios.

- La Institución mide 3969mts. cuadrados con un total de 1587mts.; la circundan 4 calles bastante transitadas y por ende peligrosas. El tipo de vivienda que la rodean es popular y de clase media. Hay empresas como: Talleres, fábricas, almacenes, pequeños negocios, iglesias, oficinas, clínicas, escuelas, cantinas, juegos de azar y otros.

- En relación a las aulas, estas miden 10x8 mts. cuadrados, poseen suficiente ventilación e iluminación; en cuanto a los pizarrones, no todos estan bien ubicados y en condiciones óptimas, de igual manera sucede con los escritorios.

- Finalmente, se cree que en un 80% el aspecto físico de la Institución está en condiciones óptimas para la enseñanza-aprendizaje, ya que actualmente se encuentra en trabajos de remodelación.

1.1.1.1 CROQUIS: ver anexo.

1.1.2 OBSERVACIÓN ADMINISTRATIVA

El área administrativa del Instituto se encuentra por el sector sur de la 11 avenida, lado izquierdo de la entrada principal; dispone básicamente de un salón que mide de 10x8mts. cuadrados, tiene una entrada directa y otra por la dirección; cuenta con seis secretarías, un contador; siete escritorios, doce sillas, siete archivos, siete papeleras, un armario, una librería, un teléfono; adicionalmente cuenta con una sala de recepción e información: Sub-Directora, Secretaria y Contadora, mide 5x8mts. cuadrados. La función primordial de esta sección administrativa consiste en recibir e informar, gestionar y llevar registros, tanto de alumnas como de todo el personal que labora en la Institución; y la contabilidad controla los ingresos y egresos de los recursos económicos.

En cuanto al personal operativo y de servicio, éste está conformado por diez personas que se encuentran distribuidos en diferentes áreas: Dos porteros para control de entrada y salida al establecimiento; cinco conserjes encargados de limpieza y correspondencia; dos guardianes para seguridad y un carpintero.

Las observaciones anteriores permiten establecer el tipo de recursos tecnológicos y administrativos con que actualmente dispone el Instituto.

1.1.2.1 ORGANIGRAMA

La estructura actual del organigrama pertenece al Sistema Líneal que establece la comunicación y los niveles de autoridad que existe entre cada una de las unidades que funcionan en la Institución. Ver anexo.

1.1.2.2 ACCIONES ADMINISTRATIVAS

El organigrama del Instituto Normal Central para Señoritas Belén no ha sido actualizado, razón por la cual aún permanecen algunos niveles jerárquicos que ya han dejado de existir, por ejemplo: el Comité de Alfabetización. Se observa la omisión del Comité de Evaluación.

Independiente de lo anterior, las autoridades educativas del establecimiento, mantienen su asesoría a través de la Supervisión de la Dirección Departamental de Educación Media.

Internamente sus funciones son coordinadas por la Dirección, Sub-dirección y el Claustro de maestros el cual está en subordinación a la Dirección.

En su orden aparecen los servicios profesionales como: Orientación, actualmente son dos profesionales en Psicología; Odontología no existe y de Medicina a quién actualmente se le está habilitando el local para ejercer dicha profesión y dar asistencia médica a la población educativa. Asimismo, están las áreas científica, humanística y social.

El Servicio Técnico Pedagógico cuenta con laboratorios de: Física, Química, Biología, Educación para el Hogar, Artes Plásticas y Práctica Docente. Adicionalmente tiene una sección de Ayudas Audiovisuales y Biblioteca. En este grupo se puede mencionar la sección de Reproducción de material bibliográfico y de evaluaciones, el cual cuenta con los recursos de dos fotocopiadoras adquiridas por la Asociación de Padres de Familia. La Práctica Docente y la Asociación de Padres de Familia no figuran dentro de dicho organigrama.

Otras de sus ramas son las de Servicios Técnicos Administrativos y Servicios Administrativos. En relación a los servicios generales, éstos no presentan cambios.

En la última jerarquía del organigrama, aparece el grupo de las estudiantes; el cual se divide en: Junta Directiva, Asociación de Estudiantes, Comités de Aula y la Asamblea General, que es todo el alumnado y quienes se rigen por su respectivo Reglamento Interno.

1.1.3 RECURSOS

1.1.3.1 Humanos:

Se consideran miembros del personal del Instituto Normal Central para Señoritas Belén, las personas que para el desempeño de su cargo tengan nombramiento oficial, de conformidad con la Ley y debidamente registrado. Por tanto, el personal de esta Institución está conformado por setenta (70) elementos, y de acuerdo con las funciones que realizan, se clasifican de la forma siguiente:

- Técnico Administrativo: una directora, una sub.-directora y siete catedráticas auxiliares.
- Administrativo: un secretario contador, un auxiliar de contabilidad y cinco auxiliares de secretaría u oficiales.
- Personal docente: un total de treinta y seis: titulares y especializados. Estos laboran de acuerdo a las asignaturas señaladas en los planes y programas de estudio.
- Personal profesional: dos licenciadas en Psicología.
- Personal técnico: una bibliotecaria, tres laboratoristas, un encargado de ayudas audiovisuales y un auxiliar de enfermería.
- Personal de servicio: dos porteros, cinco conserjes, dos guardianes y un carpintero.

1.1.3.2 Recursos Físicos:

Los recursos físicos se tipifican en la sección de la observación física y en la de acciones administrativas.

1.1.3.3 Recursos Financieros:

El Instituto Nacional para Señoritas Belén, contabiliza fondos provenientes de las inscripciones de cada alumna además, recibe donaciones, así como ingresos por conceptos de tienda, fotocopidora y aportes de padres de familia. Dichos recursos varían anualmente de acuerdo a la población estudiantil y el tipo de donación recibidos.

1.2 ANÁLISIS CRÍTICO

El análisis crítico, se elaboró en base a tres encuestas que a continuación se presentan:

1.2.1 ANÁLISIS CRÍTICO DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA DE OPINIÓN

La Guía de Entrevista es un instrumento que se aplicó a la Directora de la Institución, al Presidente del Comité de Evaluación y la Presidenta de la Asociación de Estudiantes del mismo Instituto.

De dicho documento se presenta el siguiente análisis:

- En relación a la primera pregunta: ¿Qué opinión le merece la evaluación en la Institución?, los entrevistados a excepción del presidente del Comité de Evaluación, quién se mostró muy reservado, manifestaron que la evaluación no fue técnicamente elaborada, ya que no se realiza de acuerdo a los objetivos y procedimientos de mediciones de la enseñanza-aprendizaje; y que en el año de 1997 se tuvo problemas en algunas materias, especialmente, en Matemática e Idioma Español; razón por la cual intervino la Dirección Departamental a través de su Supervisor. Es decir que por este motivo, se sugirió realizar un proyecto basado en el problema evaluativo.

- Considerando la pregunta ¿Cree usted necesario el Comité de Evaluación en la Institución?; los entrevistados respondieron en forma positiva, con la observación de que éste debe ser un Comité imparcial.

- Refiriéndose a la última pregunta, de ¿Cuál es la solución que se debe dar a las áreas con mayor dificultad? Los entrevistados contestaron: Se deben aplicar métodos y técnicas de enseñanza adecuadas a los intereses del alumno y basados en los objetivos de una planificación global.

1.2.2 ANÁLISIS DE RESULTADOS A LA ENCUESTA DE ALUMNAS

Basado en las revisiones y tabulaciones de los datos obtenidos en las encuestas para 168 alumnas que corresponde al 12.44% de la población estudiantil, se presenta el siguiente análisis:

- Se nota que la materia con más grado de dificultad es la Matemática, en virtud de presentarse con el mayor porcentaje 35.78%; evidenciando con este resultado que dicha asignatura es a la que se le debe prestar especial atención, tanto del profesor como del alumno.

- Otra materia con problemas, aunque con un porcentaje menor: 18.35% es Idioma Español.

- Ciencias Naturales es enfocada como el curso que menos dificultad representa para la alumna y que, de acuerdo a los resultados obtenidos, aparece con un 7.80%

- Es importante indicar que las alumnas al estudiar dedican más tiempo a Matemática, lo cual es debido a que comprenden el grado de dificultad que representa para ellas. Le sigue en orden de importancia Ciencias Sociales, que es una de las áreas que necesita tiempo adicional y diferente a la numérica. El resto de las materias aparecen con menos porcentaje, las que se considera, son estudiadas según la conveniencia para la alumna.

- De acuerdo a la información obtenida, y en relación a que la mayoría de las estudiantes encuestadas practican alguna actividad extraaula, se evidencia que es el deporte el que más ejercen, atribuyéndosele un 30.08%. De acuerdo al orden, tanto la televisión como la lectura ocupan un segundo lugar; mientras que la minoría prefiere ir de paseo, descansar y oír música.

- La enseñanza-aprendizaje, según las encuestas es calificada de regular 36.79% variable que deja a un lado lo sobresaliente, muy bueno y bueno.

- En cuanto a la enseñanza que reciben las alumnas un 57.22% respondió que los profesores preparan la clase.

1.2.2 ANÁLISIS DE RESULTADOS A LA ENCUESTA DE ALUMNAS

Basado en las revisiones y tabulaciones de los datos obtenidos en las encuestas para 168 alumnas que corresponde al 12.44% de la población estudiantil, se presenta el siguiente análisis:

- Se nota que la materia con más grado de dificultad es la Matemática, en virtud de presentarse con el mayor porcentaje 35.78%; evidenciando con este resultado que dicha asignatura es a la que se le debe prestar especial atención, tanto del profesor como del alumno.

- Otra materia con problemas, aunque con un porcentaje menor: 18.35% es Idioma Español.

- Ciencias Naturales es enfocada como el curso que menos dificultad representa para la alumna y que, de acuerdo a los resultados obtenidos, aparece con un 7.80%

- Es importante indicar que las alumnas al estudiar dedican más tiempo a Matemática, lo cual es debido a que comprenden el grado de dificultad que representa para ellas. Le sigue en orden de importancia Ciencias Sociales, que es una de las áreas que necesita tiempo adicional y diferente a la numérica. El resto de las materias aparecen con menos porcentaje, las que se considera, son estudiadas según la conveniencia para la alumna.

- De acuerdo a la información obtenida, y en relación a que la mayoría de las estudiantes encuestadas practican alguna actividad extraaula, se evidencia que es el deporte el que más ejercen, atribuyéndosele un 30.08%. De acuerdo al orden, tanto la televisión como la lectura ocupan un segundo lugar; mientras que la minoría prefiere ir de paseo, descansar y oír música.

- La enseñanza-aprendizaje, según las encuestas es calificada de regular 36.79% variable que deja a un lado lo sobresaliente, muy bueno y bueno.

- En cuanto a la enseñanza que reciben las alumnas un 57.22% respondió que los profesores preparan la clase.

1.2.4 CONCLUSIONES

Después de haber concluido el análisis de los resultados obtenidos en la encuesta a estudiantes y catedráticos, se cree pertinente establecer aspectos esenciales de esta investigación, y para ello se presentan las siguientes conclusiones:

1.2.4.1 De la muestra encuestada se observa que tanto Matemática como Idioma Español son las materias con mayor dificultad en la Enseñanza.

1.2.4.2 En relación al tiempo libre de que dispone el grupo encuestado, el cincuenta por ciento lo dedica al deporte y a la televisión.

1.2.4.3 La encuesta revela que la Enseñanza es considerada como deficiente.

1.2.4.4 Académicamente, el profesor está preparado, conoce parcialmente el Reglamento de Evaluación Escolar y elabora planes de curso no así planes de clase.

1.2.4.5 El 65.38% de los encuestados evalúa en base a objetivos y el 46.15% utiliza las funciones y características evaluativas.

1.2.5 RECOMENDACIONES

Atendiendo al análisis y conclusiones realizadas en cuanto a la evaluación que se aplica dentro de la comunidad educativa del Instituto Normal Central para Señoritas Belén, se considera señalar las siguientes recomendaciones:

1.2.5.1 Mejorar la enseñanza en relación a técnicas y métodos, a fin de superar la calidad educativa en las áreas de Idioma Español y Matemática.

1.2.5.2 Fortalecer en la alumna, los hábitos y técnicas de estudio e investigación, con el objeto de crear disciplina e interés en la enseñanza.

1.2.5.3 Desarrollar una Planificación que abarque a los sujetos del currículo y los organice e integre a fin de obtener un proceso que facilite el libre ejercicio de una eficiente enseñanza.

1.2.5.4 Capacitar al profesor en la elaboración de planes de clase en base al Reglamento de Evaluación Escolar.

1.2.5.5 Capacitar al personal docente en las clases de funciones y características evaluativas.

1.2.5.6 Asesorar al personal docente en el área de evaluación por dominios a fin de conservar y asimilar los principios e innovaciones educativas que la ciencia pedagógica los considere aplicables a la evaluación.

2. DETECCIÓN Y PRIORIZACIÓN DEL PROBLEMA

En base a antecedentes y contextos de evaluación con resultados obtenidos a través de observaciones y aplicaciones de encuestas se evidencia la necesidad de investigar la Evaluación como un problema prioritario. Es por ello que, después de haber establecido y definido los aspectos del Diagnóstico con relación a la condición administrativa del Instituto Normal Central para Señoritas Belén; en la presente fase, se enuncia todo lo concerniente a la situación o problema objeto de investigación o estudio. Por ejemplo, se enumeran los problemas en orden de prioridades; se identifica el problema a investigar; se describe y delimita el mismo; se describe la metodología para resolver la situación; se diseña el plan de acción y por último se ejecuta el plan. Por lo anterior, se podrá dar cuenta que el problema institucional es de tipo Técnico Administrativo.

2.1 LISTA DE PROBLEMAS

- 2.1.1 Elaborar Evaluaciones con el procedimiento que requiere la enseñanza.
- 2.1.2 Conocimiento y aplicación real de las Leyes Educativas.
- 2.1.3 Reforzamiento de la coordinación eficiente dentro de la comunidad educativa.
- 2.1.4 Aplicación de una comunicación eficiente dentro de la comunidad educativa.
- 2.1.5 Descentralización de la dirección del establecimiento con la creación de Direcciones tanto para el Ciclo Básico como para el Diversificado.
- 2.1.6 Planificación Integral y en base a objetivos.

2.2 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

La situación que mayor atención merece y de acuerdo al orden anterior es el de la evaluación escolar referido a: ‘‘Elaborar evaluaciones con el procedimiento que requiere la enseñanza’’.

2.3 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Como ha quedado establecido, de las seis situaciones anteriores que se dieron, como resultado del diagnóstico, y basados en los antecedentes y contextos a través de observaciones, entrevistas, sugerencias y por ende del mismo diagnóstico; el problema será enfocado hacia la evaluación. De tal modo que, se puede definir el problema como: un proceso evaluativo deficiente que debilita la enseñanza dentro del Instituto Normal Central para Señoritas Belén.

2.4 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

Elaboración de un Instructivo de Evaluación Teórico apegado a la Ley Educativa, a fin de orientar al profesor a la creación de instrumentos de medición y ajustados a las

necesidades del Instituto Normal Central para Señoritas Belén, de la zona central del área metropolitana.

2.5 METODOLOGÍA Y PROCEDIMIENTOS

En el Ejercicio Profesional Supervisado, se utiliza la investigación descriptiva, valiéndose del Método Inductivo-Deductivo, el cual interpreta lo que es, y va más allá del recoger y tabular datos. En base al anterior proceso, se procedió a responder al problema diseñando un proyecto con el objeto de elaborar un “Instructivo de Evaluación Teórico”. En este tipo de investigación, para resolver un problema se requiere de las siguientes clases de información.

- La información basada en el conocimiento de las condiciones actuales, ¿Dónde estamos?, ¿De qué punto partimos?. Estos datos pueden recogerse gracias a una descripción sistemática y a un análisis de todos los aspectos importantes de la situación presente.
- Información obtenida en base a objetivos y que se refiere a lo que necesitamos. ¿En qué dirección podemos ir?, ¿Qué conclusiones son deseables o se consideran como mejores?. Esta clasificación de los objetivos puede resultar del estudio acerca de lo que creemos preciso o de lo adecuado o deseado.
- Datos que se refieren a cómo alcanzarlo. Ésto comprende el conocimiento de la experiencia de otros que han utilizado instructivos para mejorar el proceso.
- Para contar con información suficiente que permitiera investigar sobre la elaboración de un Instructivo de Evaluación basado en la Ley Educativa y que oriente al profesor hacia el diseño de pruebas objetivas adecuadas al Instituto Normal Central para Señoritas Belén de la zona central, área metropolitana, se siguieron los siguientes pasos:

2.5.1 La aplicación de encuestas, tanto a profesores como a estudiantes, a fin de conocer el grado de conocimiento que el profesor tiene sobre el Reglamento de Evaluación Escolar, en qué porcentaje lo aplica; así como para evidenciar si planifica o no su clase. En relación a los alumnos se aplicó para establecer si posee hábitos de estudio, para conocer las materias con mayor dificultad y en que porcentaje son reprobadas; y para evidenciar si recibe o no retroalimentación.

2.5.2. Se programaron actividades técnico-administrativas a fin de capacitar al personal

para la actualización, investigación y administración de la enseñanza-aprendizaje.

- 2.5.3. Realizada la consulta bibliográfica para el desarrollo del proyecto, el contenido de ésta documentación fue únicamente sobre evaluación.
- 2.5.4. Se recurrió a bibliotecas para la consulta y obtención de la bibliografía anterior.
- 2.5.5. Se visitó la Editorial Santillana para consultar bibliografía actualizada sobre evaluación.
- 2.5.6. Se compró material actualizado en librerías a fin de actualizar el contenido del Instructivo de Evaluación.
- 2.5.7. Se utilizaron las técnicas documentales tales como, el análisis bibliográfico y de contenido; la técnica de campo como la observación.
- 2.5.8. Los instrumentos utilizados fueron: ficha bibliográfica, de campo o de trabajo, de observación y el instrumento de resumen de lo leído.

2.6. PLAN DE ACCIÓN

El plan de acción se refiere a la sistematización ordenada del proyecto a desarrollar; para el efecto se obedeció el siguiente proceso: identificación, introducción, objetivos, metodología, plan de actividades, presupuesto, análisis de factibilidad (evaluación del proyecto) y referencias.

2.7. EJECUCIÓN

Por tratarse de un Instructivo de Evaluación teórico, este proyecto queda a disposición y criterio tanto de las autoridades como del cuerpo docente; hacer de él, una herramienta en el momento oportuno. Es decir que dicho instructivo, estará al servicio de la institución y servirá de orientación, especialmente al profesor, para mejorar las pruebas objetivas y por ende el proceso enseñanza en el momento que se considere más adecuado.

3. FORMULACIÓN DEL PROYECTO

3.1 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

3.1.1 Título del Proyecto:

“Diseño de Instructivo de Evaluación Teórica”

3.1.2 Síntesis descriptiva:

Con “El Instructivo de Evaluación Teórica” se pretende proporcionar al claustro de maestros del Instituto Belén, una guía basada en el Reglamento de Evaluación del Rendimiento Escolar y que oriente al profesor a la elaboración y empleo de Instrumentos eficientes de medición.

3.2 JUSTIFICACIÓN

La Dirección Departamental de Educación a través de la Supervisión del Instituto Belén, asignó como una necesidad urgente, investigar sobre el tema de la evaluación. Dicho problema también, dió como resultado la creación de un Comité de Evaluación, con el fin de establecer los factores que inciden en los bajos resultados que el sector alumnos obtuvo durante el año 1997 y que dieron como producto la pérdida de las materias de Matemática e Idioma Español. Además éste proyecto, será desarrollado en base a una investigación diagnóstica, realizada en los meses de marzo y abril de 1,998. Dicho diagnóstico, evidenció la necesidad de proponer el proyecto de “La Elaboración de un Instructivo de Evaluación Teórico”.

3.3 AMBITO

3.3.1 Temporal

Dado, que la institución funciona en la jornada matutina 7:30 a.m. a 13:00 p.m.; se desarrolló la investigación por 3 horas de lunes a viernes de 8:00 a.m. a 11:00 a.m., iniciando el día 26 de febrero de mil novecientos noventa y ocho, para culminar el 20 de julio del mismo año.

3.3.2 Geográfico

El Instituto Belén, está ubicado en la 11 Avenida 12-20 de la zona 1, de la Ciudad Capital de Guatemala. Dicha institución mide 3,969 metros cuadrados total 15,876

mts., además la circundan 4 calles bastante transitadas. El tipo de vivienda que la rodea es popular y de clase media. A su alrededor existen: talleres, fábricas, almacenes, pequeños negocios, iglesias, oficinas, clínicas, escuelas, bares, juegos de azar y otros.

3.3.3 Poblacional

Dicho establecimiento alberga una cantidad considerable de población estudiantil, que hace un total de 1,350 alumnas y dispone de 36 docentes; 12 correspondientes al personal administrativo y 10 personas que pertenecen al área operativa y de servicio.

3.4 OBJETIVOS

3.4.1 General:

Elaborar un “Instructivo de Evaluación Teórica”; basado en el Reglamento de Evaluación del Rendimiento Escolar, a fin de orientar al profesor para el ulterior diseño de Instrumentos de Medición adecuados a las necesidades del Instituto Normal Central para Señoritas Belén, de la zona central del área metropolitana.

3.4.2 Específico:

Describir el proceso teórico para la elaboración del Instructivo, en base a las funciones de evaluación diagnóstica, formativa y sumativa a fin de adecuarlo al Instituto Belén.

3.5 METAS Y METODOLOGÍA

3.5.1 Metas

- Iniciar la elaboración del Instructivo de Evaluación el 13 de mayo de 1998, con la colaboración de la comunidad educativa del Instituto Belén.
- Terminar con dicho instructivo en 70 días, con la asesoría de la cátedra.
- Se pretende elaborar un instructivo afín a las necesidades específicas del Instituto Belén.
- Concluir el instructivo ajustándose a la Ley de Educación Nacional y al proceso evaluativo de la enseñanza en la educación.
- Que dicho instructivo sea de utilidad para el cuerpo docente de la institución.

3.5.2 Metodología

La elaboración del instructivo se llevará a cabo de la siguiente manera:

- Por medio de la asesoría pertinente de la cátedra.
- A través de la colaboración de la comunidad educativa, proporcionando información valiosa para su elaboración.
- Uso de técnicas e instrumentos de investigación a fin de seguir un proceso adecuado al Método Científico.
- El epesista llevará a cabo el desarrollo del proyecto.
- La recolección y ordenación del material para la investigación se hará a través de: orientación de la cátedra por el supervisor; la misma comunidad educativa del establecimiento; los centros de información bibliográfica; otros establecimientos educativos; ayuda de profesionales y aportes propios del investigador.

3.5.3 Etapas:

- Colaboración del Comité de Evaluación del Instituto Normal Central para Señoritas Belén, a fin de obtener información directa y confiable.

- Todo documento de evaluación que emane de la propia Institución será analizada, lo que servirá de base para emprender la tarea del proyecto.

- Los documentos evaluativos de otras instituciones se utilizarán a fin de hacer comparaciones o establecer diferencias, las cuales serán de utilidad para la elaboración de dicho manual.

- A través de la consulta de la bibliografía necesaria se obtendrá la información y documentación citados en los puntos anteriores a fin de desarrollar el proyecto en base a la investigación bibliográfica.

- La orientación profesional que se reciba, servirá para desarrollar el contenido evaluativo ajustado a las necesidades de dicha Institución.

- De acuerdo a los objetivos, éste proyecto se ajustará como ya se señaló anteriormente a los requerimientos y necesidades del alumno.

3.6 RECURSOS

3.6.1 Físicos

- Instituto Normal Central para Señoritas Belén.
- Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Humanidades, Departamento de Pedagogía.
- Hogar del epesista.
- Centros de información bibliográfica.
- Instituciones educativas que ofrecen información sobre evaluación escolar.

3.6.2 Materiales, equipo tecnológico y didáctico

- Computadora.
- Impresora.
- Disquettes.

- Papel bond tamaño carta.
- Libros.
- Reglas.
- Lápiz y lapiceros.

3.6.3 Humanos

- Epesista.
- Cátedra.
- Comunidad educativa.

3.7 PROYECTO DISEÑADO:

“INSTRUCTIVO DE EVALUACIÓN TEÓRICA”.

INSTITUTO NORMAL CENTRAL PARA SEÑORITAS BELÉN

INSTRUCTIVO DE EVALUACIÓN TEÓRICA

PROFESOR: NERY PORFIRIO LÓPEZ CALDERÓN

CONSIDERANDO:

Que de acuerdo al diagnóstico realizado por el epesista de la Universidad de San Carlos de Guatemala, en el Instituto Normal Central para Señoritas Belén, la situación técnica y administrativa actual de la enseñanza en el área de la evaluación de dicha institución, se debe revisar y actualizar.

CONSIDERANDO:

Que dentro de los principios y fines de la educación, “Los artículos 1 inciso “c” y 2 inciso “1”, se refieren al educando como centro y sujeto del proceso educativo, y a promover la coeducación en todos los niveles educativos respectivamente”. **(1)**

CONSIDERANDO:

Que en cuanto a obligaciones, el artículo 34 incisos “a” y “b” señala que: “Los educandos deben participar en el proceso educativo de manera activa, regular y puntual en las instancias, etapas o fases que lo requieran; y cumplir con los requisitos expresados en los reglamentos que rigen los centros educativos de acuerdo con las disposiciones que se derivan de la ejecución de la Ley de Educación”. (2)

CONSIDERANDO:

Que los incisos “c”, “d”, “f” y “g” del artículo 36 de la Ley de Educación Nacional establecen las obligaciones de los profesores en cuanto a: “Participar activamente en el proceso educativo; actualizar los contenidos de la materia que enseña y la metodología educativa que utiliza; elaborar una periódica y eficiente planificación de su trabajo y participar en actividades de actualización y capacitación pedagógica”. (3)

CONSIDERANDO:

Que el artículo 39 incisos “d” y “e” de la Ley de Educación, “marca los derechos de los alumnos en cuanto a recibir y adquirir conocimientos científicos, técnicos y humanísticos a través de una metodología adecuada y ser evaluados con objetividad y justicia”. (4)

CONSIDERANDO:

Que la evaluación, en base al artículo 69, “es un proceso inherente a la acción educativa y debe realizarse en forma sistemática y permanente a fin de determinar los logros cualitativos y cuantitativos de la educación en función de sus fines y principios. Además el artículo 70 menciona que, la evaluación del Sistema Educativo Nacional deberá efectuarse permanentemente de conformidad con el reglamento de la Ley de Educación Nacional; así mismo, el artículo 71 determina que la evaluación, del rendimiento escolar, debe efectuarse únicamente en períodos y sistemas con carácter obligatorio y permanente en base a las necesidades socio-educativas del país y estará regulada por el reglamento de dicha ley”. (5)

CONSIDERANDO:

Que en base a lo anteriormente mencionado, la evaluación se refiere al conjunto de actividades que por norma el profesor debe planificar y aplicar periódicamente a fin de que el proceso enseñanza sea integral y eficiente, dando como producto alumnos que responda a los objetivos iniciales y a las necesidades socio-culturales de la nación.

POR TANTO:

Con base en el artículo 3o. del Reglamento de Evaluación del Rendimiento Escolar de la Ley de Educación Nacional que literalmente dice: “Funciones de la Evaluación: La evaluación llena distintas funciones según el momento del proceso de enseñanza en la que se lleva a cabo, éstas son:

- a) Diagnóstica: Es la que se utiliza para explorar y establecer el grado de preparación del alumno al inicio de cada ciclo, asignatura o unidad de aprendizaje.
- b) Formativa: Cuando se realiza para detectar el nivel de aprovechamiento de los alumnos durante el proceso de enseñanza y los errores más frecuentes que se dan en el mismo, para rectificarlos.
- c) Sumativa: Es la que determina el logro del objetivo final del proceso de enseñanza al concluir el ciclo, asignatura o unidad”. (6)

RESUELVE DISEÑAR UN:

“INSTRUCTIVO DE EVALUACIÓN TEÓRICA”

De la siguiente manera:

CAPÍTULO I
DE LAS REALIDADES DE PLANIFICACIÓN PREVIAS
A LA EVALUACIÓN

1. Según Geraldine Grajeda (7): antes de ingresar a la actividad evaluativa, la persona que se considere ser docente, deberá planificar su clase, ubicarse y tener claras, las siguientes realidades:

1.1 Realidad del estudiante: todo profesor debe tener conocimiento sobre sus alumnos, intereses y aspiraciones; la edad del grupo, de que carrera vienen y su procedencia. Esto será lo que defina el tipo de comunicación, evaluación y ejemplo que se deben usar para el aprendizaje.

1.2 Realidad del contenido: implica tener conocimiento amplio sobre la materia que imparte, lo cual permite enfocar el tema al nivel de todo el grupo; tener objetivos bien definidos para saber qué es lo que quiere y hacia dónde va; dominio de bibliografía actualizada y accesible al alumno.

1.3 Su propia realidad: es conocer su propia personalidad y su medio; fortalezas, debilidades, alcances, limitaciones, intereses y expectativas. Es estar convencido del porqué decidió ser docente.

CAPÍTULO II

DEL SIGNIFICADO DE EVALUACIÓN DEL PROCESO
ENSEÑANZA-APREDIZAJE

2. Medir y Evaluar

2.1 Desde el punto de vista general la evaluación es la acción de juzgar, de inferir juicios a partir de cierta información derivada directa o indirectamente de la realidad evaluada; atribuir o negar calidades o cualidades al objeto evaluado, y establecer valoraciones en relación con lo enjuiciado.

- “Evaluar equivale a juzgar”. (8)

2.2 La evaluación del rendimiento en el aprendizaje dice hasta dónde se está cumpliendo con los fines de la enseñanza, siendo responsable cada profesor que en ella participa, aún cuando indirectamente puedan participar en el proceso otros factores y otros responsables.

- La evaluación del rendimiento escolar evidencia en qué medida se está cumpliendo con los fines de la enseñanza.

2.3 La perspectiva de la evaluación educativa que a los profesores interesa, ha de responder de acuerdo al momento y las circunstancias, a cuestiones como:

- “¿Se están logrando o se lograron los objetivos planeados para el curso?

- ¿Son adecuados los procedimientos de enseñanza?

- ¿Están los alumnos en condiciones de continuar en el aprendizaje?

- ¿Están adecuadamente planeados los programas de estudio?

- ¿Son realistas los objetivos propuestos?”. (9)

2.4 De los cuestionamientos anteriores el profesor deberá tener presente lo siguiente:

- La evaluación del aprendizaje es un conjunto de operaciones.
- Con la evaluación del aprendizaje se valoran los logros alcanzados por los objetivos.
- La evaluación del aprendizaje se fundamenta en la apreciación del logro de los objetivos programáticos.

2.5 En relación del término evaluar, el profesor deberá interpretarlo como valorar los resultados del aprendizaje en función de los errores y fracasos, aciertos y éxitos.

2.6 En cuanto a la calificación, ésta únicamente revela cuánto sabe el alumno, más no así qué es lo que sabe; cómo lo sabe y gracias a qué sabe lo que sabe.

2.7 De lo anterior se infiere que para evaluar el aprendizaje, el profesor, iniciará a partir de las calificaciones obtenidas, debiendo dar lugar a posteriores interpretaciones o establecimientos de juicios.

2.8 La medición del aprendizaje será considerada como un antecedente de la evaluación, que establece valoraciones productivas, por la objetividad de la información y lo fácil de ser manejada.

CAPÍTULO III

DEL CONCEPTO ACTUAL DE EVALUACIÓN

3. El actual profesor esta llamado a luchar contra el tradicionalismo que el aparato administrativo le exige consistente en elaborar tantas pruebas como calificaciones: parciales y finales; para luego, simplemente cumplir con entregar dichas calificaciones, desperdiciando una información muy valiosa para el desempeño ulterior de su actividad docente. De manera que, el profesor, se engaña al creer que los errores son superados al probar el aprendizaje sólo cuando la administración se lo exige; atribuyéndole a las pruebas o exámenes, la función exclusiva de servir como fuentes de calificaciones.

- Para evitar el proceso tradicional anterior, la evaluación actual va más allá, debiendo de cumplir con las siguientes observaciones:

3.1. Los exámenes o pruebas nos proveen medidas del aprovechamiento, cuyo valor no debe restringirse a la producción de calificaciones, por lo que: debemos examinar cuando convenga al desarrollo del curso y en base a propósitos distintos de la certificación del rendimiento.

3.2. La evaluación supone estimación metódica del aprovechamiento, usando cualquier recurso capaz de arrojar datos objetivos sobre el mismo, de donde se deduce que: con fines de evaluación es permitido incorporar datos recogidos a través de interrogatorios, observación del desempeño cotidiano y no sólo en base a una sucesión interminable de pruebas estructuradas.

3.3. La evaluación debe terminar en apreciaciones, juicios y valoraciones sobre el aprendizaje, a fin de establecer cambios para mantener al día su fin último, que es lograr los objetivos programados, de donde: podemos hacer uso de cualquier medio que sea útil para medir o evaluar el rendimiento escolar, siempre y cuando sean válidos e informen de forma efectiva sobre el logro de objetivos dirigidos para el curso y sobre otros temas.

Así mismo los juicios y valoraciones deben ir más allá de la especulación y manejo teórico, más bien deben optimizar resultados. Pero también se debe tomar en cuenta que el actual concepto de evaluación requiere una corrección de raíz en la posición tradicional de los profesores que se acomodan y repiten mecánicamente los cursos, en vez de buscar y poner en práctica alternativas de perfeccionamiento. Es necesario alejar más y más la imagen del profesor erudito, inmovible y conservador que no está dispuesto a alterar las características de su enseñanza, para ser reemplazada por la del catedrático flexible, insatisfecho y dispuesto al cambio que la tecnología pedagógica exige.

- 3.4 Actualmente para que la evaluación del aprendizaje se enriquezca, se requiere que el profesor utilice el procedimiento de: “La Evaluación por Criterios, que consiste en medir y enjuiciar el rendimiento de cada alumno, considerado en términos de objetivos logrados, comparándolo con el volumen total de objetivos especificados para el curso o la porción del curso que se esté examinando, dejando a un lado, para efectos de contrastación, los resultados del resto del grupo”. **(10)**
- 3.5 La evaluación por criterios requiere una singular elaboración de exámenes que representen todos los objetivos de la porción del curso examinado.
- 3.6 Por tanto, la concepción moderna de la evaluación del rendimiento escolar presupone su confianza al principio del criterio pues, como quedó establecido, tiene como propósito determinar y valorar los avances logrados por los alumnos en el proceso de enseñanza-aprendizaje, en relación a los fines presentados en los programas de estudio.
- 3.7

CAPÍTULO IV

DE LA CLASIFICACIÓN DE LA EVALUACIÓN

4. Ajustándonos al modelo típico de la taxonomía moderna, la evaluación, por las características funcionales y formales que puede adoptar, se divide en diagnóstica, formativa y sumaria.

No está por demás recordar que el eje central de la evaluación está “...en la prueba efectuada en el aula, ya sea diariamente, semanal, mensual o al final del curso. Este procedimiento posee la enorme ventaja de permitir al profesor medir el progreso en el curso de la instrucción; establecer la base de la nueva enseñanza; decidir las bases de la labor complementaria necesaria y evaluar su propia enseñanza”. (11) De esta manera se mantendrá un diagnóstico actualizado.

En consideración a lo anterior la Licenciada Galo de Lara, se refiere a la evaluación de la siguiente manera:

4.1 Evaluación diagnóstica: provee la forma a través de la cual se juzga de antemano lo que ocurrirá durante el hecho educativo o posterior a él.

Aspectos que se deben considerar en el diagnóstico:

4.1.1 Propósito: tomar las decisiones pertinentes para hacer al hecho educativo más viable o eficaz, evitando fórmulas y caminos inadecuados (fase correspondiente a la planeación).

4.1.2 Función: debe identificar la realidad particular de los alumnos que participarán en el hecho educativo, comparándola con la realidad pretendida en los objetivos y los requisitos o condiciones que su logro demanda.

4.1.3 Momento: al inicio del hecho educativo, sea éste todo un plan de estudio, un curso o una porción del mismo.

4.1.4 Instrumentos preferibles: básicamente pruebas objetivas estructuradas, que exploran o reconocen la situación real de los estudiantes en relación con el proceso educativo.

4.1.5 Manejo de resultados: es adecuar los elementos del proceso de enseñanza-aprendizaje, tomándose las providencias conducentes para hacer más eficaz el hecho educativo, tomando en cuenta las condiciones iniciales del alumnado. La información derivada es valiosa para quien administra y planea los cursos, por lo que no es indispensable hacerla llegar al estudiante.

4.2 Evaluación formativa: se debe utilizar para designar al conjunto de actividades probatorias y apreciaciones mediante las cuales juzgamos y controlamos el avance del proceso educativo, examinando sistemáticamente los resultados de la enseñanza.

Aspectos que se deben tomar en cuenta en lo formativo:

4.2.1 Propósito: tomar decisiones respecto a las alternativas de acción y dirección que se van presentando conforme se avanza en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

4.2.2 Función:

- Dosificar y regular adecuadamente el ritmo del aprendizaje.
- Retroalimentar el aprendizaje con información proporcionada de los exámenes.
- Enfatizar la importancia de los contenidos más valiosos.
- Dirigir el aprendizaje sobre las vías de procedimiento que evidencian mayor eficacia.
- Informar a cada estudiante acerca de su particular nivel de logro.
- Determinar la naturaleza y modalidades de los subsiguientes pasos.

4.2.3 Momento: en cualquiera de los puntos críticos del proceso de la educación.

4.2.4 Instrumentos preferibles: pruebas informales, exámenes prácticos, observación y registro del desempeño, interrogatorios, etc.

4.2.5 Manejo de resultados: condicionado por las características del rendimiento evaluado, que dará la pauta para seleccionar alternativas de acción inmediatas. Esta información es valiosa tanto para el profesor como para el alumno, que debe conocer no sólo la calificación de sus resultados, sino también el porqué de ésta, sus aciertos (motivación y reafirmación) y sus errores (corrección y repaso).

4.2.6 Cambiar de procedimiento o si es mejor reemplazarlo para incrementar el aprendizaje, después de finalizada una unidad, será necesario realizar una evaluación, analizando conclusiones como las siguientes:

- Resultados disparejos: conviene asignar tareas de recuperación extraclase para los alumnos de bajo rendimiento y continuar con el curso, variando de procedimiento.

- Comprobar resultados: estos deben responder a los objetivos en un alto porcentaje por la mayoría del grupo y si los contenidos siguientes coinciden en naturaleza, conviene continuar, utilizando el mismo procedimiento.
- Detectar, si los resultados son regulares en cuanto a logro y parejos en la mayoría del grupo, conviene hacer un repaso resumido.
- Hacer un repaso completo: este deberá realizarse al variar el procedimiento, siempre y cuando, si los resultados dan a conocer un mínimo logro de objetivos por la mayoría en el grupo.

4.3 Evaluación sumaria o sumativa: sirve para designar la forma mediante la cual damos y juzgamos el aprendizaje con el fin de certificarlo, asignar calificaciones, determinar promociones, etc.

Elementos que deben observarse en lo sumativo:

- 4.3.1 Propósito: tomar las decisiones adecuadas para dar una calificación totalizadora a cada alumno, que refleje la proporción de objetivos logrados en el curso, semestre o unidad correspondiente.
- 4.3.2 Función: explorar en forma equilibrada el aprendizaje en los contenidos incluidos, localizando en los resultados el nivel individual de logro de los objetivos.
- 4.3.3 Momento: al finalizar el proceso educativo (curso completo o capítulos extensos).
- 4.3.4 Instrumentos preferibles: pruebas objetivas que incluyan muestras proporcionales de la totalidad de objetivos incorporados al contenido educativo que va a calificarse.
- 4.3.5 Manejo de resultados: conversión de puntuaciones en calificaciones que describen el nivel individual de logro, en relación con el total de objetivos pretendidos con el proceso educativo. El conocimiento de esta información es importante para las autoridades administrativas y para los alumnos ya que es la nota final que los aprueba hacia el grado inmediato superior o bien los reprueba. **(12)**

CAPÍTULO V
DE LAS ACTIVIDADES QUE CUMPLE LA EVALUACIÓN
EN EL PROCESO DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

5. Es vital que el profesor tenga conocimiento de las funciones o actividades de la evaluación del rendimiento escolar, en virtud de guardar estrecha relación con todas las fases del proceso de enseñanza-aprendizaje. En base a la evaluación se deben dar las siguientes funciones; de acuerdo a Carreño Huerta:

- 5.1 “Conocer los resultados de la metodología utilizada en la enseñanza, o bien, hacer las correcciones de procedimiento pertinentes.
- 5.2 Retroalimentar el mecanismo de aprendizaje, dando al alumno una fuente extra de información en la que se reafirmen los aciertos y enmiendan los errores (Revisando los exámenes y señalando los resultados y respuestas correctas).
- 5.3 Orientar la atención del alumno hacia los aspectos de mayor importancia y centrales en el material de estudio (Haciendo referencia en los exámenes a los aspectos de mayor valor).
- 5.4 Guiar al alumno en cuanto al tipo de respuestas o formas de reacción que de él se esperan (implica orientación sobre formas de trato, estudio y revisión de material).
- 5.5 Mantener consciente al alumno del proceso de su desarrollo en el aprendizaje para no reincidir en errores.
- 5.6 Reforzar en su momento las áreas de estudio en que el aprendizaje haya sido poco eficiente (se localiza con facilidad en el rendimiento grupal ante los instrumentos de evaluación).
- 5.7 Proveer calificaciones justas y representativas del aprendizaje para mantener un alto rango de objetividad y consistencia por el logro de objetivos previos y propuestos en el programa.
- 5.8 Juzgar la viabilidad de los programas a la luz de las circunstancias y condiciones reales de operación, realizando las modificaciones y ajustes partiendo de una evidencia de su necesidad.
- 5.9 Planificar las subsiguientes experiencias de aprendizaje en función de la secuencia lógica de los temas y a la coherencia estructural del proceso”. **(13)**

CAPÍTULO VI

DEL ENLACE QUE LA EVALUACIÓN TIENE CON LOS ELEMENTOS DEL PROCESO DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

6. En cuanto a las relaciones de la evaluación con los elementos del proceso de enseñanza-aprendizaje, Manuel Fermín se refiere a lo siguiente:

6.1 “Al momento queda implícitamente declarado que sin objetivos específicos de enseñanza no se puede evaluar por falta de puntos de referencia para manejar el criterio de logro. Jamás sabremos si estamos bien encaminados, si hemos avanzado suficiente, si nos hemos acercado o alejado o si ya llegamos a la meta; sin haber previamente establecido cuál es esa meta.

6.2 Sin evaluación, nunca se sabrá si estamos utilizando los procedimientos más adecuados para el logro de los objetivos en las circunstancias reales de operación, o si es necesario reemplazarlos o modificarlos para aumentar los márgenes de aprendizaje.

6.3 Los profesores, jamás deben utilizar las pruebas para hacer caer a los alumnos en trampas, propiciar las contradicciones mediante las preguntas capciosas, etc.; más bien las evaluaciones deben comprender sólo aquellas fórmulas de realización que hayan sido manejadas dentro de las situaciones de enseñanza.

6.4 Se planea para ejecutar (previendo las circunstancias, organizando los esfuerzos, dirigiendo la actividad y proponiendo metas) y se evalúa lo realizado con el propósito de reajustar la planeación según los resultados, en busca de una ejecución posterior más eficiente o económica que nuevamente será sometida a revisión (evaluada), para conocer los alcances de logro en el cumplimiento de lo planteado, y así sucesivamente.

6.5 Desde el punto de vista anterior, la evaluación se relaciona con la planeación y la ejecución como parte de un todo a fin de lograr la integración en el que las

operaciones evaluativas le posibilitan mejorar, perfeccionarse, ajustarse a los cambios, corregir los errores e incidir en los aciertos". (14)

CAPÍTULO VII

7. DE LO QUE SE EVALÚA CON LA EVALUACIÓN

7.1 Con el medir y juzgar el aprendizaje, el profesor estará evaluando todo el sistema de enseñanza-aprendizaje.

7.2 Los excelentes maestros y alumnos frustran sus propósitos ante programas con contenidos y objetivos mal planificados.

7.3 Los contenidos y objetivos mejor elaborados no se podrán lograr si no consideran las necesidades reales y las características de los estudiantes, o si se pretende su enseñanza en base a procedimientos que no coinciden con la pureza y esquema de los cambios que se desean alcanzar.

7.4 Los profesores mejor preparados fracasan frente a alumnos cuya preparación previa no explorada, por sus defectos obstaculiza agregar nuevos contenidos al programa, o ante grupos muy grandes y mal ubicados imposibilitando la verificación y control de las experiencias de aprendizaje.

7.5 Los alumnos mejor preparados y entusiastas sufren derrotas al laborar con profesores que ignoran seleccionar y administrar procedimientos correctos para la enseñanza.

7.6 La evaluación sistemática y bien realizada, se constituye en el mejor compañero de los profesores en la tarea de promover el desarrollo educativo, pues descubrirá los

errores y fallas del sistema, proveyendo los cambios adecuados en todos los grupos.

CAPÍTULO VIII

DEL ROL QUE JUEGAN LOS INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN EN LA EVALUACIÓN

8. Las pruebas, se consideran los instrumentos de medición que por sus cualidades proveen las estimaciones más realistas del rendimiento escolar, con un mejor ahorro de tiempo y esfuerzo que otros instrumentos no pueden dar.
- 8.1 Las pruebas proporcionan índices de rendimiento mejor estructurados que cualquier otro mecanismo exploratorio escolar, convirtiéndose en la base principal de las apreciaciones del aprendizaje.
- 8.2 De acuerdo al autor Carreño Huerta: “Las pruebas como instrumentos de medición, pueden asumir distintas formas o tipos que guardan entre sí el común denominador de corresponder a situaciones probatorias, que se presentan en proposiciones de acción y reacción (reactivos, preguntas, indicaciones, etc.), de cuyo nivel de resolución se derive un diagnóstico sobre los alcances del aprendizaje”. (15)
- 8.3 Una prueba puede ser viable y aplicable en cuanto:
 - 8.3.1 Aproxime y acomode la naturaleza de sus reactivos al tipo de contenidos que se desean reconocer.
 - 8.3.2. Se extienda y se nivele la exploración de los contenidos, representados con una cantidad de reactivos proporcional a su jerarquía.
 - 8.3.3 Más llana y concretamente admita la expresión del aprendizaje que se busca estimar.
 - 8.3.4 Directamente se relacione con las experiencias de aprendizaje practicadas y las circunstancias de la enseñanza, a menos que los objetivos se refieran a otro tipo de contenidos.
 - 8.3.5 Objetivamente pueda ser corregida y calificada, sin depender de diferencias, opiniones o posiciones personales.
 - 8.3.6 Los reactivos midan lo que se pretende medir, y no aspectos secundarios.

- 8.3.7 Su estabilidad demuestre las mediciones derivadas de ella misma.
- 8.3.8 La prueba sea justa dando oportunidades y formas de mostrar y apreciar la cantidad y calidad del aprendizaje.
- 8.3.9 Facilite su manejo, lo que implica que su elaboración, aplicación, corrección y calificación no den problemas ni esfuerzo extra.

CAPÍTULO IX

DE LA CLASIFICACIÓN DE LAS PRUEBAS

- 9. En virtud de haber reconocido a las pruebas como el instrumento de medición del aprendizaje que más se adapta a los diferentes requerimientos de la vida escolar, se deben analizar algunas de sus variantes con el fin de disponer con puntos de referencia que orienten, y así poder utilizar según el momento el tipo más adecuado. Dichas variantes se clasifican en:
 - 9.1 Por su forma de expresión, en orales y escritas.
 - 9.1.1 Orales: exigen poco trabajo de preparación y estructuración; sin embargo, son de realización individual e impracticables en grupos numerosos. Se puede alterar con facilidad el resultado dependiendo del estado emocional del examinado y la conducción del examinador; por lo que el aprendizaje es subjetivo y las calificaciones se extravían.
 - 9.1.2 Escritas: su preparación es más detallada que las anteriores, apegándose a principios técnicos en el caso de pruebas de ensayo; su cuantificación es más objetiva; sus funciones en evaluación son mayores; la muestra en cuanto a contenidos es más equilibrada y se experimenta menos presión emocional del alumno.
 - 9.2 Por el nivel técnico de su construcción, en informales y tipificadas.
 - 9.2.1 Informales: son de consumo interno y eventual; no utiliza ningún procedimiento para estimar reactivos, pero sí llenan un propósito inmediato en la evaluación sobre oportunidades del trabajo diario en el aula.
 - 9.2.2 Tipificadas: son las elaboradas por especialistas y por su tratamiento técnico se consideran altamente válidas y confiables. Son instrumentos comprobados,

corregidos y afinados, de los cuales se tienen tablas de resultados, obtenidas de muestras de población en condiciones controladas.

9.3 Por el manejo del tiempo empleado en resolverlas: De velocidad y de poder.

9.3.1 De velocidad: esta vincula al objetivo en relación al tiempo; es cuando al sujeto se le fija tiempo y en donde la calificación dependerá de la calidad y velocidad y además mide destrezas y habilidades, mecanografía y otras.

9.3.2 De poder: en esta prueba el tiempo utilizado no representa desventaja o ineficiencia y miden el aprendizaje sobre contenidos del dominio cognoscitivo.

9.4 Por la forma de responderlas: de ensayo y objetivas.

9.4.1 De ensayo: son las pruebas conformadas por preguntas a las que el alumno responderá sin restricción de extensión o forma utilizando palabras y orden propio. Norman Gronlund, confirma lo anterior diciendo que: “La característica más notable del test de ensayo es la libertad de respuesta que proporciona. Se plantea al estudiante una pregunta que le exige producir su propia respuesta. El estudiante queda en libertad de decidir cómo atacar el problema, qué información utilizar, cómo organizar su respuesta y que grado de importancia dar a cada aspecto de la respuesta.” **(16)**

Estas pruebas presentan las siguientes desventajas:

9.4.1.1 Aparente ventaja consistente en no elaborar ni estructurar reactivos de suficiente calidad en suficiente cantidad.

9.4.1.2 Presentan serios problemas al ser corregidas (mucho tiempo y esfuerzo).

9.4.1.3 Las calificaciones asignadas son subjetivas.

9.4.1.4 No se puede explorar la totalidad de contenidos a medir.

9.4.2 Objetivas: son pruebas con preguntas cerradas y específicas en donde las respuestas son señaladas o mencionadas.

Norman Gronlund, refiriéndose a dichas pruebas, expresa lo siguiente: “Los ítemes objetivos se pueden usar para medir una gran variedad de resultados complejos del aprendizaje, que van desde el nivel más bajo de entendimiento...a los niveles más altos de la capacidad intelectual. Tanto los ítemes simples como los complejos son

útiles...y pueden hacerse diversas adaptaciones aplicables a los resultados particulares del aprendizaje”. (17)

Ventajas de dichas pruebas:

- 9.4.2.1 Elaboración y estructuración previa.
- 9.4.2.2 Planteamientos muy concretos y opciones fijas.
- 9.4.2.3 Sus reactivos no ofrecen duda al ser corregidos y cuantificados sus resultados.
- 9.4.2.4 No acepta criterios o actitudes propios del examinador.
- 9.4.2.5 El trabajo del profesor se carga en la fase de elaboración, pero se descarga en las subsiguientes.
- 9.4.2.6 La exploración del aprendizaje es más justa.
- 9.4.2.7 La calificación de la totalidad de objetivos que se pretende examinar es más representativa.

Se sugiere que, con la participación de profesionales, se cubra el área práctica de la Evaluación, a fin de que el presente instructivo disponga del apoyo de material sobre la variedad de instrumentos para evaluación.

Guatemala, julio 1998.

3.8 CRITERIOS DE EVALUACIÓN

3.8.1 Introducción

A continuación se presentan las diferentes mediciones a través de instrumentos objetivos que evidenciaron los logros alcanzados en base, primeramente en objetivos y luego en contenidos que tanto supervisor como practicante se fijaron, elaboraron y desarrollaron en un tiempo máximo de cuatro meses y dentro de organizaciones del sector público, específicamente, Instituto Normal Central para Señoritas Belén. Las fases a evaluar son: implementación que comprende la investigación diagnóstica; la investigación

de campo que se refiere a la problemática institucional administrativa y la etapa de servicio, que está relacionada con el desempeño laboral en la institución educativa del área administrativa.

3.8.2. Evaluación Cualitativa

Básicamente consiste en una supervisión que mantiene al epesista disciplinado a fin de que el tiempo y recurso disponible para la práctica sea aprovechado al máximo y con eficiencia; pero también para proveer al practicante la orientación adecuada y así poder lograr el objetivo para lo cual fue creado el EPS, centrado en el desarrollo administrativo y educativo. Esta evaluación también, se puede evidenciar a través del proceso que requiere el uso del Método Científico y sin el cual sería imposible la realización del diagnóstico que representa la situación real de la institución y por ende permitir establecer el problema en base al cual se desarrolló el proyecto Instructivo de Evaluación Teórico como una solución a dicha situación o problema.

3.8.3. Evaluación Cuantitativa

Prevalece profunda satisfacción por la realización del Ejercicio Profesional Supervisado dentro del Instituto Belén, en virtud de que fue allí donde se permitió desarrollar los conocimientos, las experiencias sobre todo con juicio crítico a fin de que tanto las etapas, actividades, tiempo etc., fueran finalmente aprovechadas para presentar dicho proyecto. Por lo anterior, se puede afirmar que tanto el Diagnóstico (observación física, administrativa, de infraestructura, etc.; instrumentos, análisis, conclusiones y recomendaciones); la Investigación de Campo (lista de problemas, se identifica, se describe y se delimita, forma de solución, plan de acción y ejecución); como la fase de Servicio (programación, justificación, objetivos, políticas, estrategias, actividades, tiempo, etc.) permitió finalizar con el proyecto denominado “Instructivo de Evaluación Teórica” que es el resultado de las tres fases anteriores y que cubre o llena en buena medida las necesidades de la comunidad educativa de dicha institución.

3.8.4 INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS OBTENIDOS

3.8.4.1 En cuanto a la auto-evaluación

- El Ejercicio Profesional Supervisado tuvo como base cuatro objetivos que se refieren a: analizar la problemática institucional; evaluar técnicamente dicha problemática; aplicar la selección metodológica en el área administrativa y realizar tareas de servicio administrativo. Se considera que para el logro de dichos objetivos, se pasó por algunos obstáculos menores como: orientación y comunicación, que fueron superados conforme el desarrollo de la práctica.
- Del objetivo de servicio a la comunidad, éste se alcanzó a través de observaciones, actividades técnico-administrativas, y básicamente en la elaboración de un Instructivo de Evaluación que será de utilidad a toda la comunidad educativa.
- De acuerdo a los informes periódicos al supervisor, éstos siempre fueron proporcionados oportunamente y con indicaciones permanentes a fin de superar la calidad de los mismos.
- Con respecto a la pregunta cinco, de las condiciones actuales en que se desarrolla la dependencia, fueron detectadas, con algunos inconvenientes, a través de observaciones que establecieron un diagnóstico con situaciones como: administrativas, educativas y otras por las que atraviesa la institución.
- En cuanto a si fueron revisados los objetivos y normas de la institución, la respuesta es afirmativa, sin embargo éstos únicamente fueron objeto de análisis para la redacción de un Instructivo de Evaluación.
- En respuesta a la pregunta siete, sí se programaron talleres de capacitación para toda la comunidad educativa, operativa y administrativa de la institución.
- En cuanto a si se elaboró y aplicó un plan de proyecto; para el efecto se tuvo que diseñar dos, en virtud de que el primero: Manual de Evaluación Matemática requería demasiada inversión de tiempo y otros recursos como: dinero, creación de teoría. Este fue reemplazado por un Instructivo de Evaluación Teórica.
- Finalmente: todas las actividades indicadas en el cronograma se realizaron con fallas de tiempo, ya que por haberse cambiado el proyecto inicial, no se disponía de mucho tiempo.

3.8.5 Interpretación del Proyecto

3.8.5.1 Antecedentes: se realizaron observaciones físicas, de infraestructura y evaluaciones que establecieron un diagnóstico actual, seguro y confiable, del cual salieron a luz varias situaciones o problemas. Sin embargo para el análisis y detección del mismo se presentaron algunas fallas, en virtud de que ya existían antecedentes de ellos como es la evaluación; lo que facilitó obtener suficiente información para un mejor análisis y diagnóstico de las necesidades vitales sin desviar el proceso normal de la investigación. No obstante el diagnóstico real evidenció a la evaluación como uno de los problemas primarios dentro de la Institución.

3.8.5.2 Objetivos: estos han sido redactados en base al problema de evaluación escolar, y previendo la situación real que la comunidad actualmente atravieza. Dichos objetivos ayudarán, tanto al docente como al discente a la solución y orientación sobre el tipo de medición que se debe aplicar.

3.8.5.3 Metodología: el Método a usar es el Inductivo-Deductivo el cual es de utilidad para llegar al objetivo, aún cuando se tuvo problemas, en virtud de haber cambiado el plan para enfocarlo a un instructivo y no a un manual como originalmente se planificó. Finalmente el instructivo se realizó a través de análisis de otros instructivos, leyes educativas y sobre todo material bibliográfico consultado en bibliotecas y tesarios. El plan obedeció a una secuencia que va desde los antecedentes hasta lo que es lista de actividades con tiempos.

3.8.5.4 Programación: esta se hizo a través de un cuadro de doble entrada, que muestra tanto la actividad como el tiempo que se asignó en cada una de ellas. En virtud del cambio de plan, se tuvo que retrasar el plazo normal, para la finalización y entrega del informe.

3.8.5.5 Recurso humano: como epesista y responsable para realizar el Ejercicio Profesional Supervisado, se tuvo algunos problemas tales como: tiempo por cambio de

plan y proyecto y de comunicación por encontrar a la comunidad educativa bastante fraccionada.

3.8.5.6 Recursos materiales: Se dispuso de locales como el Belén, bibliotecas, Facultad de Humanidades, hogar de epesista; en relación a tecnología, se dispone de una computadora con accesorios; y se utilizó material de oficina.

3.8.5.7 Recursos financieros: debido a los cinco meses invertidos en ésta primera fase, con un promedio de tres horas diarias, dichos recursos son bastante limitados; sin embargo, por calcular gastos sobre bases seguras, el presupuesto se desarrolla adecuadamente. De tal suerte que lo que se detalla en el plan continúa firme.

3.8.6 Interpretación de la evaluación del Director: con respecto al último cuestionario que enfoca a la evaluación que la Dirección atribuyó al epesista, se presenta la siguiente información.

- De los diez cuestionamientos dirigidos a la dirección, ninguno fue resuelto negativamente. Considero que dicha posición se debió al tipo cualitativo de comunicación, coordinación y disciplina que se guardó con las autoridades de la institución. De tal suerte que en lo relativo a los objetivos y etapas del EPS, correspondiente a la pregunta número uno, éstos se expresaron en la presentación inicial del epesista con la dirección a través de la Supervisión en representación de la Dirección Departamental.
- En cuanto a la pregunta número dos, el problema de la investigación fue resuelto en la fase del diagnóstico.
- Para establecer el problema real de la investigación se aplicaron dos encuestas a profesores y alumnos, dándole su correspondiente análisis e interpretación.
- De acuerdo a la pregunta cinco, sí se conoció la documentación relacionada con la institución, tales como: planificación de curso y clase; de evaluación y de personal docente-administrativo y técnico-operativo.

- Respecto a la pregunta siete, se realizaron actividades perteneciente a la fase III de Servicio Administrativo, seminarios-talleres de capacitación.

- Finalmente para interpretar el porqué de la positividad, es el beneficio que la institución recibió del EPS y del logro de sus objetivos, se debió tanto al aporte del proyecto como a la creación de seminarios-talleres para capacitación. Lo anterior evidencia el alcance de los objetivos iniciales.

4. SÍNTESIS DE LA EXPERIENCIA PERSONAL DEL EPS

Personalmente considero que el presente informe reúne no sólo las condiciones y expectativas que inicialmente la cátedra estableció; sino que también se cumplió con los objetivos previamente planificados. Y para evidenciar lo anterior se logró, en primer lugar, no sólo conocer sino también ser parte activa de la administración de los sectores Público y Privado; y en segundo lugar, la realización de un proyecto para sector, con un tiempo de duración de cinco y tres meses respectivamente, tiempo suficiente para adquirir una serie de experiencias administrativas, técnicas, servicio, que obviamente integraron la parte teórica y práctica; con lo cual son mucho más beneficiosas que cualquier otro procedimiento que no permite tener un contacto directo con la gestión de una institución sino sólo con un trabajo de observación, análisis, presentación de informe y recomendaciones.

Con base en lo anterior me permito señalar algunas de las experiencias logradas a través del Ejercicio Profesional Supervisado:

1. Aplicación del proceso de observación para la obtención de un diagnóstico.
2. Aplicar principios de relaciones humanas para la mejor comunicación con la comunidad educativa.
3. Conocimiento de la administración del Sector Público y Privado en el área educativa.
4. Realización de servicio administrativo para ambos sectores.
5. Aplicación de la Metodología Científica de la investigación a fin de entregar un informe confiable.
6. Satisfacción en la realización de dos proyectos, como un aporte a las necesidades de dichos sectores.

7. Otra de las experiencias es la medición presentada al final de éste informe, en virtud de constituirse en el instrumento que provee confiabilidad y seguridad en todo el proceso del Ejercicio Profesional Supervisado.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A continuación se presenta las palabras finales y las estrategias para lograr los objetivos del plan de proyecto.

5.1 CONCLUSIONES

- 5.1.1 Este proyecto consiste en la orientación teórica evaluativa que ha tomado como base la Ley de Educación Nacional, específicamente, el Reglamento de Evaluación Escolar; con el propósito de proveer al profesor las bases para la elaboración de Instrumentos de Medición y el mejoramiento de la Evaluación Diagnóstica, Formativa y Sumativa acordes a las necesidades de la población estudiantil del Instituto Normal Central para Señoritas Belén.
- 5.1.2 Además de señalar las bases legales, establece el inicio del ámbito teórico que ofrece las bases sólidas para la ulterior elaboración y empleo de instrumentos de medición prácticos y eficaces.
- 5.1.3 Para su elaboración se recurrió a la investigación deductiva y bibliográfica que evidencia los enfoques y principios teóricos de la evaluación a fin de facilitar al docente el proceso de enseñanza-aprendizaje, basado en la evaluación.
- 5.1.4 El alumno, como producto final, será el más beneficiado lo que dará calidad y cantidad a la comunidad educativa de la institución.

5.2 RECOMENDACIONES

- 5.2.1 La colaboración de profesionales o de expertos en evaluación, es imprescindible a fin de que el presente instructivo disponga del apoyo material y técnico, en materias especiales, y cubrir de esa manera los objetivos previstos.
- 5.2.2 Incentivar a los profesores en su carrera docente a través de capacitaciones, ascensos, aumentos económicos, etc., con el propósito de conocer técnicas metodologías actuales que facilitarán una mejor educación a los alumnos.

- 5.2.3 Crear y mantener activa a la Comisión de Evaluación con el propósito de coordinar toda actividad relacionada con la evaluación.
- 5.2.4 Que los profesores den mayor énfasis a los incentivos y después de una evaluación de tipo formativo asignen un tiempo prudencial para retroalimentar el proceso enseñanza-aprendizaje, previo a la aplicación de tipo sumativo.
- 5.2.5 Darle mayor apoyo y publicidad a los reglamentos, manuales e instructivos que contengan principios y enfoques teóricos de la evaluación (el cual deberá estar bajo la dirección de la Comisión de Evaluación), para que los estudiantes reciban los conocimientos elementales y se les facilite, tanto el proceso de enseñanza-aprendizaje como la tarea del mismo profesor.

ASOCIACIÓN CRISTIANA DE JÓVENES DE GUATEMALA (A.C.J.)

INSTITUCIÓN NO GUBERNAMENTAL

1. DIAGNÓSTICO

1.1 OBSERVACIÓN

1.1.1 Física: Las oficinas centrales de la “Asociación Cristiana de Jóvenes de Guatemala” que en adelante identificaremos con las iniciales ACJ, está ubicada en la 3a. calle 5-44 de la zona 2 de la Ciudad Capital, teléfonos 232-8884 y 230-0575. Es un edificio de una planta y rentado desde el año de 1,978; mide 12 mts. de frente por 22 mts. de largo. En la parte frontal al lado izquierdo y rectangular tiene los siguientes locales: garage, oficina de información, patio, departamento de Educación Vocacional para el

Trabajo, departamento de Contabilidad General, cocina; departamento de jóvenes, baños, anexo al departamento de jóvenes. Al entrar por la puerta principal en su perspectiva final aparece otro patio. Del lado derecho y rectangularmente aparecen los siguientes apartados: Un salón destinado a sesiones; el departamento de Educación Cívica; departamento de Desarrollo Sostenible; un baño; departamento Auxiliar de Contabilidad; oficina de secretaría; departamento de Secretaría General y una bodega.

Dicha asociación, también desarrolla sus proyectos en la escuela pública del nivel primario ubicada en el sector de Villa Lobos; y en terrenos otorgados por la Municipalidad en calidad de usufructo, tales como las escuelas de Amatitlán, Tierra Nueva y Sakerty. Además ACJ, dispone de un campamento propio en Chicoj, San Cristobal Verapaz y Cobán; los cuales fueron adquiridos para actividades de la misma asociación y para ser rentado a diferentes organizaciones sea para convivios, retiros u otros con el fin de obtener fondos para el sostenimiento del mismo campamento. En relación al ambiente existe ventilación, iluminación adecuada, ya que sus ventanales, corredor y patios son amplios; también existe limpieza agradable y saludable ya que hay personal para ello.

En cuanto al entorno de la ACJ, su ubicación es muy importante ya que es accesible, tanto por la facilidad de transporte como por la variedad de edificios que le rodean como: oficinas jurídicas privadas-públicas; locales comerciales de sastrería, bancos, talleres, eléctricos, mecánica, enderezado y pintura; supermercados, restaurantes, productos lácteos, panaderías, farmacias, fotocopiadoras, librerías, a pocos metros se sitúa el Ministerio de Educación y el Parque Morazán; asimismo dispone de variedad de transporte para varios puntos de la ciudad. La asociación esta analizando su traslado debido a que el edificio actual, en época de invierno se humedece y provoca daños al sistema computarizado y al estado anímico del personal que ahí labora.

1.1.2 Observación administrativa y operativa: de las funciones que realiza la ACJ 75% corresponde al sector de la administración, ésta tiene relación estrecha con la educación y la técnica a través de la elaboración de proyectos y programas que se operan y ejecutan por 44 personas, elementos que conforman el personal de dicha asociación. Es interesante hacer notar que el personal que ejerce en forma directa la tarea administrativa como es

Secretaría General y Secretaría a excepción del sector contable, operan proyectos y programas. En forma específica, el personal de servicio u operativo lo conforman un 25% un total de 15 personas quienes desarrollan actividades de limpieza, vigilancia, alimentación, construcción y otras.

1.1.2.1 Organigrama

El sistema de organización de la ACJ es lineal con asesoría, de donde las líneas de comunicación y autoridad jerárquica están bien definidas ya que son de Dirección General a Directores específicos, de acuerdo al tipo de proyecto que se apruebe por Asamblea y Junta Directiva y éstos a sus respectivos coordinadores o personal de apoyo.

Nota: Se adjunta organigrama institucional. (ver anexo)

1.1.2.2 Acciones Administrativas

La organización de la ACJ está representada en base a la anterior gráfica, la cual contiene las actividades básicas de sus departamentos y otras unidades, así como también las principales líneas de autoridad y responsabilidad. Es un organigrama de tipo vertical en donde cada puesto subordina a otro, se representa por cuadros en un nivel inferior, relacionados por líneas que representan la comunicación de autoridad y responsabilidad. Sus ventajas son: más usados y fácilmente comprendidos; además indican en forma objetiva las jerarquías del personal.

Su sistema de organización es el lineal y asesor, este aprovecha las ventajas y evita las desventajas de otros sistemas. Sus ventajas: introduce la asesoría de expertos sin romper la jerarquía, puede emplearse mejor al personal de acuerdo con sus capacidades y conserva la autoridad y responsabilidad de la organización lineal, que cada función se transmite a través de un sólo jefe, director u otro mando.

El organigrama trata de integrar la función interna-administrativa de dicha asociación a fin de facilitar y representar su organización jerárquica. Como se puede apreciar el orden jerárquico también depende de una asesoría conformada básicamente por elementos de la misma Junta Directiva y que a la vez se constituyen en socios donantes e intermediarios entre países que ofrecen ayuda económica y material a la asociación.

En relación a Directores de Proyecto y/o Programas, éstos ejercen las funciones de diseñadores, coordinadores y ejecutores, lo anterior se hace necesario por el escaso presupuesto disponible.

En cuanto a registros y controles: desde el punto de vista administrativo-educativo se manejan los siguientes registros y controles:

- Correspondencia local e internacional del resto de ACJ del mundo.
- Boletines informativos.
- Memorias de labores anuales de Latinoamérica y de la Alianza de Confederaciones.
- Elaboración de memorandum.
- Entrada y salida de correspondencia.
- Informes de proyectos.
- Elaboración de actas y correspondencia de Junta Directiva.
- Se controlan aspectos jurídico-legales sobre centros y academias.
- De estatutos y escrituras de campamento y otros lugares.
- Proyectos con numeración en folder y cuaderno con numeración de cada proyecto.
- Informes de Junta Directiva: actas.
- Orden de Publicaciones: boletines.
- Documentos originales para fotocopia.
- Control de fotocopias con código para cada proyecto.
- Cotizaciones.
- Libro de proyectos y llamadas internacionales quién llamó por día y por mes.

1.1.3 Recursos

1.1.3.1 Humanos: el personal de la Asociación cuenta con 59 personas sin incluir a voluntarios y socios, los cuales poseen estudios con niveles de primaria hasta superior; oscilan entre las edades de 20 a 50 años; el sexo que predomina es el femenino con un 65%. Dicho recurso está distribuido de la siguiente manera:

- 1 Secretaría general,

- 1 Asesor financiero,
- 4 Directores de Proyecto y/o Programa,
- 3 Coordinadores de centro,
- 6 Maestros de educación primaria.
- 1 Maestro de formación musical.
- 1 Maestro de mecanografía.
- 5 Maestros de preprimaria.
- 4 Facilitadores: proyecto de Educación Cívica.
- 1 Técnico Agro-forestal, Agrónomo.
- 1 Trabajadora Social, programa ambiental.
- 1 Técnico en carpintería.
- 1 Técnico en cocina.
- 1 Técnico en manualidades.
- 1 Contador general.
- 2 Auxiliares de Contabilidad.
- 1 Secretaria.
- 1 Piloto.
- 3 Encargados de limpieza: Central, Sakerty y Amatlán.
- 7 Guardianes: 3 en T.N., 2 en Sakerty y 2 en central.
- 1 Encargado mantenimiento: campamento Chicoj.
- 1 Encargada cocina: campamento Chicoj.
- 4 Guardianes: campamento Chicoj.
- 1 Directora de campamento.
- 1 Coordinador de campamento.
- 1 Organizador de campamento.
- 3 Facilitadores para proyecto de campamento.
- 1 Encargado de limpieza: campamento Chicoj.

1.1.3.2 Físicos materiales: en la siguiente lista, se especifican únicamente los recursos materiales de las oficinas centrales, no así de los campamentos de: Amatlán, Sakerty y Tierra Nueva:

- Escritorios	14	- Muebles para computación	06
- Computadoras	07	- Cuadros-pintura	13
- Banco-sillón	01	- Mesa para impresora	04
- Sillas	71	- Armario-librera	02
- Mesas	15	- Mueble para tv-vídeo	02
- Pantalla títeres	01	- Cortadora papel	01
- Archivos	13	- Televisión	01
- Librerías	09	- Máquina de escribir eléc.	02
- Máquina escribir mecánica	01	- Pizarra formica	01
- Papeleras	03	- Fotocopiadora	01
- Mesas para máquina escribir	05	- Calculadoras	04
- Horno eléctrico	01	- Estufa	01
- Ventilador	01	- Grabadora	01
- Estanterías	02	- Teléfonos	05
- Reloj	01	- Vehículo automotor	01

1.1.3.3 Técnicos: el personal de la asociación posee profesiones como: Maestra-Profesor, Trabajo Social, Pedagogía y Administración Educativa, Publicista Profesional, Sociología, Contaduría, Secretaría, Bachiller, Ingeniería y Constructor. Dichos profesionales cubren los puestos de: Maestros en un 40%, Coordinadores-Promotores el 15%, el 10% para Contaduría, el 7.50% Secretaría, para Directores de Proyectos el 5% y Trabajo Social, Director-Administrativo y Constructor el 2.50%.

1.1.3.4 Financieros: la ACJ es una organización de socios es decir, la integran personas que identificadas con sus propósitos participan en los programas y contribuyen a su sostenimiento y extensión. Es decir que el capital disponible en la realización de sus diferentes proyectos depende de las donaciones recibidas de personas y países asociados.

Además el financiamiento depende del tipo de anteproyecto elaborado ya que éste deberá llevar un proceso, previo a la asignación económica y actualmente cada proyecto deberá ser autosostenible. Por otro lado, existe un instructivo para el control presupuestario y que evalúa los gastos consignados en cada proyecto. Su sistema operativo consiste en la apertura de tarjetas de cuenta corriente, el cual permite establecer el saldo actualizado en forma mensual de la disponibilidad de fondos en cada partida o subpartida presupuestaria. De esta manera, los directores de proyecto pueden evaluar con anticipación la necesidad y cuantía de la ejecución presupuestaria, y conocer con precisión de cuánto disponen aún en cada partida para los meses subsiguientes.

1.2 Análisis Crítico

El análisis crítico ha sido elaborado en base a una encuesta aplicada a 40 sujetos y que corresponde al 68% como muestra del universo a investigar. Dicho instrumento contiene cinco partes: datos de la asociación, presentación, instrucciones, datos generales y la sección de preguntas, la cual consta de quince preguntas con opciones para marcar y anotar a un tiempo máximo de cinco minutos. A continuación aparecen dichas preguntas en donde cada una lleva un cuadro de doble entrada que especifica opciones, frecuencia, porcentaje e interpretación. Al final de dicho análisis se enumeran sus conclusiones, recomendaciones y resultado final.

1.2.2. Análisis de resultados

Terminada la revisión y tabulación de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a 40 laborantes de la ACJ, se realiza el siguiente análisis es decir que se presentan y discuten los datos recopilados en el proceso de la investigación y especialmente en la aplicación de los instrumentos correspondientes.

Es notable que un 40% de los encuestados fue contratado para el cargo de maestro-instructor, lo cual coincide con los fines y objetivos de la institución, en virtud de que su enfoque es de naturaleza educativa. El otro puesto relevante pero con menos porcentaje

15% es el de coordinador promotor. Ambas variables son indispensables en la Asociación ya que conforman más del 50%.

En relación al procedimiento de selección de personal, se determinó que un alto porcentaje 67.28% únicamente fue entrevistado y la tercera parte 21.82% llenó solicitud. Lo anterior evidencia la falta de interés en mantener un registro, memoria o banco de datos sobre el personal tanto contratado como candidatos para futuras plazas. Además no permite tener y mantener un departamento ordenado de Recursos Humanos.

Es significativo que los indicadores sobre educación, administración, ejecución de proyectos y programas sean las funciones y actividades que más se realizan, lo que confirma los cargos de maestro-instructor y coordinador-promotor. Sin embargo, llama la atención que dentro de las funciones administrativas menos del 50%, 13 de la muestra encuestada sean los que planifican y organizan y 17.14% , 12 ejerzan la función del Control y 15.72%, 11 evalúan. Esto demuestra la necesidad de capacitación administrativa y evaluativa, así como la motivación e implementación de las relaciones interpersonales y el conocimiento de manuales y reglamentos de la asociación.

Más del 50% manifestaron llevar algún tipo de registro y control, el 67.50% y 57.50% respectivamente empero, siguiendo el análisis anterior, dichas actividades no son en alto porcentaje eficientes.

El 55% respondió que no hace falta personal; sin embargo, por no ser un porcentaje superior a la media encuestada y por considerar que el 35% afirmó la necesidad de incrementar el personal específicamente en áreas educativa, técnica y administrativa; es importante analizar las causas por las que se ha originado dicho resultado.

Al tener a la vista las preguntas que se refieren a que si son suficientes los recursos materiales, las respuestas no han sido determinantes, ya que un 55% es positivo y el 45% negativo; evidenciando con ello que casi el 50% no cuenta con recursos suficientes para realizar eficientemente sus actividades. Dichos recursos son: didácticos, de oficina e informática. Lo anterior puede provocar desinterés, desmotivación, atraso en el tiempo estipulado para la presentación y ejecución de proyectos; un producto incompleto, pérdida o fuga innecesaria de otros recursos como profesionales, económicos, materiales.

Según los datos obtenidos es posible observar que más de la tercera parte de la muestra investigada 75% y 80% afirmó de la existencia tanto de manuales de organización y funciones como del Reglamento de Normas y Procedimientos. No obstante que el 50% desconoce el contenido de dichos documentos. De lo anterior se infiere que es imperiosa la necesidad de dar a conocer el contenido de dichos manuales empleando estrategias a corto y largo plazo a fin de asegurar el objetivo, ya que dichos manuales fijan las políticas, estrategias, normas, funciones y atribuciones del personal de una empresa.

1.2.5 Resultados del diagnóstico

Después de la interpretación de datos, análisis, conclusiones y recomendaciones; se presenta la situación real como producto del diagnóstico realizado en esta fase a través del siguiente listado de problemas:

1.2.5.1 Elaboración de instrumentos que faciliten la selección de personal.

1.2.5.2 Capacitación educativa-administrativa.

1.2.5.3 Implementación del personal educativo-administrativo y técnico.

1.2.5.4 Provisión de recursos materiales.

1.2.5.5 Comunicación y elaboración de manuales y reglamentos.

1.2.3 Conclusiones

Después de interpretar los resultados de la investigación, según numeral 1.2.1 se establecen las siguientes conclusiones:

1.2.3.1 El cargo más relevante que la asociación contrata es el de maestro.

1.2.3.2 Para la selección de personal un porcentaje alto fue entrevistado y un porcentaje menor aplicó solicitud de empleo.

1.2.3.3 Menos de la mitad de los encuestados planifica y organiza, en tanto que el 67.50% lleva registros y el 53.50% supervisa.

1.2.3.4 Se hace necesario ampliar el número de personal en áreas como educación, técnica y administración.

1.2.3.5 De acuerdo a los resultados obtenidos, los investigados manifestaron que se deben implementar los recursos de carácter didáctico, oficina e informática.

1.2.3.6 El 50% desconoce los manuales y reglamentos que existen dentro de la asociación.

1.2.4 Recomendaciones

1.2.4.1 Contratar personal docente de acuerdo al perfil social que la asociación exige.

1.2.4.2 Que las vacantes u ofertas de empleo sean administradas en base a un proceso que facilite la selección de personal.

1.2.4.3 Capacitar al personal directivo y administrativo en área de planificación y organización.

1.2.4.4 Reclutar personal en las áreas educativa, administrativa y técnica.

1.2.4.5 Disponer de recursos materiales: didácticos, oficina e informática, suficientes para no experimentar retrasos y anulación de tareas.

1.2.4.6 Comunicar al personal del contenido de los diferentes manuales y reglamentos que la ACJ dispone para el ordenamiento y filosofía de la misma.

1.2.2. Análisis de resultados

Terminada la revisión y tabulación de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a 40 laborantes de la ACJ, se realiza el siguiente análisis es decir que se presentan y discuten los datos recopilados en el proceso de la investigación y especialmente en la aplicación de los instrumentos correspondientes.

Es notable que un 40% de los encuestados fue contratado para el cargo de maestro-instructor, lo cual coincide con los fines y objetivos de la institución, en virtud de que su enfoque es de naturaleza educativa. El otro puesto relevante pero con menos porcentaje 15% es el de coordinador promotor. Ambas variables son indispensables en la Asociación ya que conforman más del 50%.

En relación al procedimiento de selección de personal, se determinó que un alto porcentaje 67.28% únicamente fue entrevistado y la tercera parte 21.82% llenó solicitud. Lo anterior evidencia la falta de interés en mantener un registro, memoria o banco de datos sobre el personal tanto contratado como candidatos para futuras plazas. Además no permite tener y mantener un departamento ordenado de Recursos Humanos.

Es significativo que los indicadores sobre educación, administración, ejecución de proyectos y programas sean las funciones y actividades que más se realizan, lo que confirma los cargos de maestro-instructor y coordinador-promotor. Sin embargo, llama la atención que dentro de las funciones administrativas menos del 50%, 13 de la muestra encuestada sean los que planifican y organizan y 17.14% , 12 ejerzan la función del Control y 15.72%, 11 evalúan. Esto demuestra la necesidad de capacitación administrativa y evaluativa, así como la motivación e implementación de las relaciones interpersonales y el conocimiento de manuales y reglamentos de la asociación.

Más del 50% manifestaron llevar algún tipo de registro y control, el 67.50% y 57.50% respectivamente empero, siguiendo el análisis anterior, dichas actividades no son en alto porcentaje eficientes.

El 55% respondió que no hace falta personal; sin embargo, por no ser un porcentaje superior a la media encuestada y por considerar que el 35% afirmó la necesidad de incrementar el personal específicamente en áreas educativa, técnica y administrativa; es importante analizar las causas por las que se ha originado dicho resultado.

Al tener a la vista las preguntas que se refieren a que si son suficientes los recursos materiales, las respuestas no han sido determinantes, ya que un 55% es positivo y el 45% negativo; evidenciando con ello que casi el 50% no cuenta con recursos suficientes para realizar eficientemente sus actividades. Dichos recursos son: didácticos, de oficina e informática. Lo anterior puede provocar desinterés, desmotivación, atraso en el tiempo

estipulado para la presentación y ejecución de proyectos; un producto incompleto, pérdida o fuga innecesaria de otros recursos como profesionales, económicos, materiales.

Según los datos obtenidos es posible observar que más de la tercera parte de la muestra investigada 75% y 80% afirmó de la existencia tanto de manuales de organización y funciones como del Reglamento de Normas y Procedimientos. No obstante que el 50% desconoce el contenido de dichos documentos. De lo anterior se infiere que es imperiosa la necesidad de dar a conocer el contenido de dichos manuales empleando estrategias a corto y largo plazo a fin de asegurar el objetivo, ya que dichos manuales fijan las políticas, estrategias, normas, funciones y atribuciones del personal de una empresa.

1.2.5 Resultados del diagnóstico

Después de la interpretación de datos, análisis, conclusiones y recomendaciones; se presenta la situación real como producto del diagnóstico realizado en esta fase a través del siguiente listado de problemas:

1.2.5.1 Elaboración de instrumentos que faciliten la selección de personal.

1.2.5.2 Capacitación educativa-administrativa.

1.2.5.3 Implementación del personal educativo-administrativo y técnico.

1.2.5.4 Provisión de recursos materiales.

1.2.5.5 Comunicación y elaboración de manuales y reglamentos.

2. Detección y priorización del problema

La problemática institucional administrativa se evidencia a través de la medición de una serie de factores, vistos en la fase diagnóstica: observaciones, instrumentos y análisis; seleccionando y aplicando la metodología adecuada con el propósito de facilitar la tarea administrativa. Y para establecer el final de dicha problemática será necesaria la realización de actividades como: elaboración de una lista de problemas, consistente en las

necesidades detectadas en las fase de diagnóstico; identificación del problema, el cual se refiere a la selección de la situación única extraída de la lista de problemas objeto de estudio; descripción del problema, éste explica las razones que ameritan su elección; delimitación del problema, está basada en el objetivo general expresando aspectos como tiempo, lugar y otros recursos; plan de acción, obedece a un proceso ordenado para el correcto desarrollo del proyecto; y la ejecución que se traduce en la realización del proyecto propiamente dicho.

2.1 Lista de problemas

2.1.1 Elaboración de instrumentos que faciliten la selección de personal.

2.1.2 Capacitación educativa-administrativa.

2.1.3 Implementación del personal educativo-administrativo y técnico.

2.1.4 Provisión de recursos materiales.

2.1.5 Comunicación y elaboración de manuales y reglamentos.

2.2 Identificación del problema

De la lista mencionada en el punto anterior y de acuerdo al orden establecido, la necesidad que merece mayor atención, corresponde al problema relacionado con el de instrumentos de selección de personal.

2.3 Descripción del problema

De acuerdo a las cinco necesidades descritas en la lista de problemas y como producto de una serie de observaciones, instrumentos y análisis se optó por la elaboración de instrumentos que facilitan la selección de personal; con los cuales se pretende seleccionar al personal idóneo. Dichos instrumentos serán de utilidad al departamento de Recursos Humanos, al de contabilidad o persona encargada. Para lo cual se presenta un marco teórico como guía para comprender el valor y la utilidad de dichos instrumentos.

2.4 Delimitación del problema

Se infiere dentro de lo que dice el objetivo general y que se refiere a la elaboración de instrumentos de selección de personal, acompañado de un marco teórico que evidencia su veracidad, para ser adecuados a las necesidades de la ACJ y que servirá de base al departamento de Recursos Humanos para cubrir las vacantes que realmente requiera la empresa, sin dañar el presupuesto y abusar del número de empleados en una misma sección y actividad.

2.5 Plan de acción

El plan de acción, consiste en el proceso ordenado y previo a la ejecución del proyecto. Dicho plan se elabora, iniciando con antecedentes, objetivos, recursos, metodología, cronograma y otros. Este proceso facilitará una buena administración en el desarrollo de la ejecución del proyecto.

2.6 Ejecución

Para la ejecución del proyecto se obedeció a la siguiente metodología: elaboración de una guía de entrevista, análisis e interpretación de dicha guía; visitas a catorce organizaciones no gubernamentales y a bibliotecas; análisis de documentos obtenidos de dichas entidades.

3. FORMULACIÓN DEL PROYECTO

3.1 Descripción del proyecto

3.1.1 Título del proyecto:

“Diseño de instrumentos que faciliten el proceso de selección de personal”.

3.1.2 Síntesis descriptiva:

El propósito del EPS; es proporcionarle a la ACJ documentos que reúnan las características generales que requiera para la adecuada selección del personal. Debido a

su importancia dicho documento se constituye en la base fundamental, para todo un proceso que va desde la entrevista hasta el tiempo de prueba.

3.2 Justificación:

Luego de finalizar con el proceso de implementación a través del cual se manifestaron una serie de situaciones que han evidenciado la problemática de la asociación objeto de investigación, se evidenció una serie de necesidades dentro de las cuales se estableció que no existe un procedimiento adecuado para el reclutamiento de personal. Es por ello que se optó por elaborar un proyecto que respondiera a las necesidades y que muestre, a través de varios instrumentos, el proceso correcto y sencillo de la selección de personal. Dicho proyecto lleva por nombre “Elaboración de instrumentos que facilitan la selección de personal”. Los documentos que se elaboren se podrán constituir en herramientas necesarias que servirán de fundamento para que la organización dé seguimiento a un proceso que deberá finalizar con la contratación final del solicitante.

3.3 Ambito

3.3.1 Temporal

El trabajo de investigación se desarrolla a partir del 17 de agosto al 9 de octubre de 1998; con cuatro horas diarias de 8:00 a 12:00 a.m., de lunes a viernes.

3.3.2 Geográfico

La sede de la ACJ, ubicada en la 3a. calle 5-44, Zona 2 de la Ciudad Capital, teléfono 232-8884 y telefax 230-0575. El edificio es de una sóla planta que mide 12 metros de frente por 22 metros de largo.

3.3.3 Poblacional

La población está conformada por 59 personas quienes integran el grupo total de laborantes de dicha asociación. Sin embargo, también fue posible aplicar un instrumento a

una muestra de trece organizaciones no gubernamentales, la cual fue extraída de un universo de cien, ubicadas en las zonas 1,2,3, y 9 de la ciudad capital.

3.4 Objetivos

3.4.1 General:

Elaborar instrumentos que faciliten la selección de personal a la ACJ; que sirvan de base al departamento de reclutamiento, de acuerdo al presupuesto asignado y a una contratación justa y necesaria.

3.4.2 Específicos:

3.4.2.1 Establecer el tipo de instrumentos necesarios para facilitar la selección de personal en la ACJ.

3.4.2.2 Diseñar él o los instrumentos necesarios para facilitar la selección de personal en la ACJ.

3.5 Metodología

El instrumento se desarrollará de la siguiente manera:

- A través de la asesoría oportuna de la cátedra.
- Por medio de la colaboración de los trabajadores de la asociación, proporcionando información para su elaboración.
- En su elaboración se utilizarán técnicas e instrumentos que faciliten el proceso de la investigación y con ello lograr el producto esperado.
- Se invertirá el tiempo y recurso económico necesarios que el proyecto exija en su realización.
- La recolección, elaboración y ordenación del material necesario para la investigación se hará a través de: la misma asociación, organizaciones afines, centros de información bibliográfica, aporte de profesionales y aportes propios del epesista.

3.5.1 Etapas

- Se recurrirá a toda institución necesaria a fin de obtener documentos relacionados con información de selección de personal con el propósito de dar inicio a la elaboración del proyecto.
- Análisis de toda la documentación recabada a fin de hacer comparaciones o establecer diferencias las que serán de utilidad para la elaboración de instrumentos.
- Consulta de bibliografía necesaria a fin de respaldar el o los instrumentos objeto del proyecto y para hacer las consideraciones necesarias que valoricen dicho documento.
- Búsqueda de orientación profesional según el caso para el logro de un documento técnico y administrativo.
- Elaboración de instrumentos y realización de entrevistas que evidencien a través de la observación directa y científica la veracidad y confiabilidad del proyecto.
- De acuerdo a los objetivos, actividades y programa de trabajo este proyecto se ajustará como ya se señaló anteriormente a los requerimientos, actividades y necesidades de la ACJ; debiendo ser entregado a la cátedra y a la Institución el día 9 de octubre de 1998, según cronograma.

3.5.2 Plan de actividades

ACTIVIDAD	FECHA
01 Asistir a ONG´S para consultar solicitudes.	22-25/09/98
02 Analizar solicitudes de ONG´S.	25/09/98
03 Sacar conclusiones de solicitudes de ONG´S.	25/09/98
04 Visitar y solicitar documentos a oficinas de selección de personal.	25-29/09/98
05 Analizar documentos de oficinas de selección de personal.	29/09/98
06 Concluir el análisis de documentos de oficinas de selección de personal.	29/09/98
07 Asistir a centros de información bibliográfica.	1-2/10/98
08 Seleccionar y analizar obras de administración de personal.	1-2/10/98
09 Concluir el análisis bibliográfico.	2/10/98
10 Realizar entrevistas a profesionales.	3-5/10/98
11 Comparar y analizar solicitudes y entrevistas con análisis bibliográfico.	5/10/98

12	Sacar conclusiones de la comparación y análisis del punto anterior.	6/10/98
13	Elaborar instrumentos.	6-7/10/98
14	Vaciar toda la información en computadora.	8/10/98
15	Entregar proyecto.	9/10/98

3.6 Recursos

3.6.1 Materiales

- Instalaciones de la “Asociación Cristiana de Jóvenes de Guatemala” ACJ.
- Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Humanidades, Departamento de Pedagogía.
- Asociaciones No Gubernamentales.
- Residencia de epesista.
- Centros de información bibliográfica.

3.6.2 Humanos

- Personal técnico-administrativo de la ACJ.
- Cátedra.
- Directores de otras organizaciones no gubernamentales.
- Epesista.

3.6.3 Financieros

- Materiales de oficina (computadora, tinta, lápiz, lapicero, borrador, hojas, etc.).	Q.	600.00
- Impresión de encuestas, informes y reproducciones de informe.	Q.	300.00
- Transporte.	Q.	200.00
- Alimentación.	Q.	1,000.00
- Gastos varios	Q.	200.00
Total	Q.	2,300.00

3.7 PROYECTO DISEÑADO

“INSTRUMENTOS BÁSICOS QUE FACILITAN EL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL”

PROYECTO DISEÑADO: “INSTRUMENTOS QUE FACILITAN EL PROCESO
DE SELECCIÓN DE PERSONAL”.

ASOCIACIÓN CRISTIANA DE JÓVENES DE GUATEMALA
INSTRUMENTOS QUE FACILITAN EL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL
PROFESOR: NERY PORFIRIO LÓPEZ CALDERÓN

INSTRUMENTO 1

PROCEDIMIENTO PREVIO A LA SOLICITUD DE EMPLEO

En el proceso de contratación de empleados hay muchos pasos que se deben cumplir antes de sentarse con un candidato a celebrar una entrevista. Antes de que pidan solicitudes para una vacante específica y que comience el proceso de selección, es preciso adelantar muchos preparativos. A continuación se describen los pasos que deben darse antes de examinar a los aspirantes al cargo.

1. Familiarizarse con los detalles del cargo que se va a ocupar. Es decir que se deben determinar las obligaciones y responsabilidades específicas del puesto tales como: cualidades que se buscan en el aspirante, cualidades realistas y que se relacionan con el empleo; comunicación clara de los deberes y responsabilidades del cargo a los aspirantes y mantener información adicional relativa al cargo y a la compañía.
2. Evaluar el papel que desempeñan las credenciales de educación y experiencia de trabajo: conocer si el cargo lo pueden ocupar una persona sin experiencia o educación.
3. Estudiar los requisitos intangibles y que pueden compensar la falta de requisitos específicos de educación o de experiencia. Dichos factores intangibles pueden ser:
 - Estilo gerencial.
 - Capacidad de llevarse bien con todos.
 - Iniciativa.
 - Creatividad e imaginación.
 - Confianza en sí mismo.
 - Personalidad.
 - Temperamento.

4. Interpretar las relaciones de dependencia del empleado y los papeles para toma de decisiones. En cuanto a la dependencia se debe considerar el nivel de subordinación directa e indirecta, el lugar que ocupa él en el organigrama; empleos que dependen directa o indirectamente de él; relación de éste con otros departamentos y otros empleos. En relación a las decisiones se deben saber qué cargos del departamento tienen la responsabilidad de: aumentos salariales, ascensos, evaluación, traslados, medidas disciplinarias, vacaciones, licencias u otros.
5. Familiarizarse con los diversos factores del ambiente de trabajo, entre los cuales se incluyen las condiciones, la ubicación del cargo, los viajes y los horarios.
6. Evaluar la escala de remuneración. Disponer de ésta clase de información relativa a las remuneraciones en la asociación, ayudará a que ahorren tiempo tanto el entrevistador como el aspirante.
7. Estar al tanto de las oportunidades de progresar. El entrevistador debe disponer de información sobre ascensos, frecuencia de las revisiones, aumentos de sueldos y políticas con respecto a promoción interna.
8. Tener conocimiento de otros requisitos especiales del cargo a ocupar, tales como el uso del uniforme y vehículos de la institución. Los solicitantes desearán saber en que condiciones se utilizarán dichos recursos.

II. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

La herramienta llamada descripción del cargo es la que consolida los ocho pasos anteriores y suministra la información necesaria, veráz y concisa que describe e identifica el cargo, sus responsabilidades y el trabajo que comprende. Además sirve para múltiples fines y se puede usar en todos los aspectos del proceso del empleo. Algunas de sus aplicaciones son:

- Selección de candidatos.
- Entrevistas.
- Contratación.
- Evaluación del desempeño.
- Ascensos.

- Traslados.
- Orientación de empleados.
- Estructura de la administración de sueldos.

Previo a la elaboración de dicha herramienta es necesario enumerar algunas reglas y cuestionamientos útiles para su correcta redacción.

III. REGLAS PARA REDACTAR UNA DESCRIPCIÓN DEL CARGO

1. Ordene las obligaciones y responsabilidades en orden secuencial y lógico.
2. Exponga las distintas obligaciones de manera clara y concisa.
3. Trate de evitar generalizaciones o palabras ambiguas.
4. No trate de enumerar todas las tareas.
5. Incluya ejemplos específicos de las obligaciones siempre que se pueda.
6. Emplee un lenguaje que no sea técnico.
7. Indique el tiempo promedio que se invierte en cada labor.
8. No se refiera a personas específicas.
9. Use el tiempo presente.
10. Sea objetivo y exacto al describir el cargo.
11. Ponga énfasis en lo que hace el empleado en el cargo, en lugar de tratar de explicar un procedimiento que se debe emplear.
12. Cerciórese de que todos los requisitos se relacionen con oficio y que estén de acuerdo con todos los reglamentos vigentes.
13. Prescinda de palabras innecesarias.
14. Use palabras de acción o sea palabras que designan una función específica, cómo organiza, acepta, administra, analiza, asesora, clasifica, controla, coordina, ejecuta, elabora, dirige, entrevista, planifica o programa.

IV. CONSIDERACIONES A CUESTIONAMIENTOS ANTES DE REDACTAR

LA DESCRIPCIÓN DEL CARGO

1. ¿Supervisa este empleado el trabajo de otros? Si es así, dé los títulos de los cargos y haga una breve descripción de las responsabilidades de las personas a quienes supervisa.
2. ¿Que deberes desempeña con regularidad el empleado, cuáles periódicamente y cuáles con poca frecuencia?
3. ¿Que grado de supervisión se ejerce sobre este empleado?
4. ¿Hasta qué punto es necesario darle instrucciones al empleado al asignarle trabajo?
5. ¿Cuánta autoridad se le concede a este empleado para tomar decisiones o juzgar por sí mismo en el desempeño de sus funciones?
6. ¿Cómo son las condiciones de trabajo?
7. ¿Que habilidades son necesarias para el buen desempeño del cargo?
8. ¿Cuál es la autoridad que tiene el empleado en cosas tales como entrenar a otras personas o dirigir la fuerza laboral?
9. ¿En qué etapa de su terminación revisa el supervisor el trabajo de este empleado?
10. ¿Cuáles son las máquinas o equipos que tiene el empleado la responsabilidad de manejar?
11. ¿Cuál sería el costo para la administración, de errores graves que pudiera cometer el empleado en el desempeño normal de sus deberes?

12. ¿Con qué empleados dentro de la organización, o con qué clientes fuera de ella, tendrá que relacionarse el empleado normalmente?

GUÍA PARA ESTABLECER LA CLASE DE INFORMACIÓN SOBRE EL CARGO Y QUE
SE REQUIERE PARA LA MAYORÍA DE LOS CARGOS

1. Fecha.
2. Analista del oficio.
3. Título del cargo.
4. División y departamento.
5. Relación de dependencia del empleado.
6. Ubicación del oficio.
7. Grado y Escala del sueldo.

8. Horario de trabajo.

9. Resumen del cargo.

10. Obligaciones y responsabilidades, incluyendo extensión de la autoridad y grado de independencia de juicio que se requiere.

11. Requisitos del cargo, incluyendo educación, experiencia previa de trabajo y habilidades y conocimientos especializados.

12. Ambiente físico y condiciones de trabajo.

13. Equipo y maquinaria que se usará.

14. Otros factores pertinentes, tales como grado de contacto con el público o los clientes y acceso a la información confidencial.

INSTRUMENTO 2

SOLICITUDES DE EMPLEO

Los formularios de solicitud de empleo son un importante medio en la marcha del proceso de reclutamiento que pueden ser aplicados a los candidatos que reúnen las cualidades necesarias vistas en el formulario de descripción del Cargo. De modo que antes de entrar a la entrevista cara a cara, es necesario prepararse revisando la solicitud ya terminada.

I. ARGUMENTOS PARA REVISAR UNA SOLICITUD DE EMPLEO

1. Familiarizarse con los títulos del aspirante.
2. Identificar sus antecedentes.
3. Conocer las condiciones del aspirante para desempeñar los deberes y asumir las responsabilidades del puesto.
4. Sugiere las preguntas que se deben hacer durante la entrevista.
5. Identifica las preguntas específicas.
6. Establece si la solicitud es para puestos profesionales o para empleos comunes y corrientes.
7. Permite asegurarse de que todas las preguntas son aplicables al empleo.

II. GUÍA PARA ELABORAR UNA SOLICITUD DE EMPLEO

1. Cumplir con un marco referencial que comprende: Datos personales, datos del cargo, experiencia laboral y educativa, referencias, condiciones personales y comentarios adicionales.
2. Redactar preguntas específicas.

3. Plantear preguntas aplicables al empleo.
4. Debe reflejar el propio ambiente y las necesidades particulares de la organización.
5. Preguntar sobre la experiencia de trabajo a empleadores, ubicación, duración, deberes, realizaciones especiales.
6. Dejar margen para los grados universitarios.
7. Cuestionar sobre las realizaciones académicas.
8. Cuestionar sobre los objetivos de la carrera.

III. APLICACIÓN DE LAS SOLICITUDES DE EMPLEO

A pesar de que existen criterios diferentes en cuanto al contenido ideal de un formulario de solicitud; cada organización debe tener uno que refleje su propio ambiente y sus necesidades particulares. Sin embargo algunas organizaciones tienen más de un formulario: Unos los emplean para solicitar puesto profesionales y otros para los empleos comunes. De ahí que existen formularios de solicitud de empleo que contienen preguntas que podrían utilizar casi todas las organizaciones.

Las primeras dos solicitudes de empleo formas "A" y "B" que se presentan en este informe, pueden ser aplicadas a aspirantes profesionales o de tipo gerencial y administrativo en virtud de contener preguntas que requieren cierto dominio de redacción y comprensión. Además exigen respuestas académicas de nivel superior o experiencia que evidencie su preparación y eficiencia al cargo que solicita.

La tercera solicitud forma "C", puede ser aplicada a aspirantes a trabajos generales ya que su estructura contiene preguntas de fácil y sencilla respuesta, a fin de obtener la información que ofrezca los datos elementales para el cargo.

ÁREAS QUE MERECEN ATENCIÓN DESPUÉS DE APLICADA UNA SOLICITUD

1. Examine el aspecto general de la solicitud y vea si es limpio y fácil de leer.
2. Busque espacios en blanco u omisiones para preguntar al candidato el por qué de ellos.
3. Estudie los antecedentes de trabajo del solicitante y anote toda laguna de tiempo que haya entre un empleo y otro.
4. Tome nota de los traslajos de tiempo es decir, que debe fijarse que dos actividades no pueden realizarse al mismo tiempo.
5. Anote cualquier otra incongruencia: como estar en puestos secundarios con una alta formación académica.
6. Analice la frecuencia de los cambios de ocupación para discutir los más fuertes.
7. Revise las pretenciones salariales ya que todos quieren ganar más dinero.
8. Examine cuidadosamente las razones que tuvo el candidato para dejar sus empleos anteriores y encontrar pautas uniformes.
9. Revisar si los títulos de los cargos son claros y explicables.
10. Repasar áreas que ofrecen información que parezca no tener sentido o que tiendan a confundir.
11. Analizar si los objetivos son claros o contradicen los propósitos del cargo a ocupar.

LA ENTREVISTA

I. PROCEDIMIENTO PREVIO A LA ENTREVISTA DIRECTA

1. Revisar la solicitud ya resuelta.
2. Utilizar un tiempo mínimo de 90 minutos y un máximo de 120 para entrevistas a profesionales; de 45 a 60 para subalternos.
3. Investigar áreas concretas (obligaciones específicas del cargo, registros de puntualidad y asuntos similares) para puestos subalternos.
4. Investigar para puestos directivos, áreas tangibles como el estilo administrativo, el nivel de creatividad y la iniciativa.
5. Preparar preguntas básicas abiertas o no limitadas.
6. Indagar debidamente áreas sospechosas.
7. Evitar que el solicitante asuma el control de la entrevista.
8. Evitar describir detalladamente aspectos fuera del contexto de la entrevista.
9. Preparar un ambiente apropiado asegurándose la comodidad del aspirante.
10. Realizar la entrevista en privado a fin de hablar con libertad.
11. Lograr el mínimo de distracciones.
12. Tratar que entrevistador y entrevistado ocupen un lugar apropiado.
13. Aclarar los objetivos de la organización.
14. Considerar las metas de la división y del departamento que tiene la vacante.
15. Considerar el estado de ánimo del candidato.

16. Ser objetivo en las apreciaciones con respecto al candidato y no basarse en falsas percepciones por ejemplo: primeras impresiones, información de otros, afirmaciones aisladas, lenguaje corporal o etnocentrismo.

II. PROCEDIMIENTO PRÁCTICO CON COMPONENTES CONCRETOS Y NECESARIOS EN LA ENTREVISTA CARA A CARA

1. Reflejar la personalidad y estilos propios del entrevistador a fin de que el aspirante responda bien a cualquier modelo de entrevista que se seleccione.
2. Establecer una mutua comprensión con el entrevistado.
3. Escoja la primera pregunta que no de lugar a temas para largas discusiones y que lo orienta al éxito de la entrevista.
4. Hacerle preguntas al solicitante sobre la educación y su historial de trabajo relacionado con las labores del cargo vacante.
5. Dar información sobre la vacante.
6. Exponer las ventajas que ofrece la Asociación en cuanto a remuneración y subsidios y oportunidades de progresar.
7. Permitirle al solicitante hacer preguntas.
8. Decirle qué va a ocurrir después de la entrevista.
9. Interrogarlo en base a otras preguntas previamente elaboradas y con cuestiones que han derivado de las observaciones anotadas en los anteriores cuestionamientos.

10. Escuchar al entrevistado en forma activa a fin de hablar menos y escuchar más, hacer resúmenes, evitar distracciones, utilizar información espontánea, suprimir pensamientos etnocéntricos y aprovechar la velocidad del pensamiento.
11. Interpretar el lenguaje corporal sin dañar la imagen del entrevistado.
12. Estimular al aspirante para que hable.

III. PREGUNTAS MÁS APROPIADAS QUE SE DEBEN HACER

Área educativa

1. Mencione las materias favoritas y las que menos le gustaban cuando estaba estudiando, y diga por qué.
2. Materias que le representaban menos dificultad.
3. Razones por las que resolvió estudiar en la universidad.
4. Razón por la que se especializó.
5. Actividades no académicas en las que participó y por qué.
6. Planes que tenía en su carrera cuando empezó sus estudios universitarios.
7. Planes que tenía cuando terminó el diversificado y cuando se graduó en la universidad.
8. Beneficios que obtuvo estudiando diversificado y en la universidad.
9. Cosas que haría de manera distinta si tuviera la oportunidad de volver a estudiar y por qué.
10. Forma en que lo preparan sus estudios para la vida real.
11. Describa los estudios de su especialidad.
12. Tipo de preparación que le han brindado sus estudios en el área de su especialización.
13. Momento en el que resolvió especializarse.
14. Describa sus hábitos de estudio en diversificado y universidad.
15. Describa los empleos de medio tiempo que haya desempeñado mientras asistía en el diversificado y en la universidad.
16. Trabajos de medio tiempo que le parecieron más interesantes y menos interesantes.
17. Razón por la que trabajaba cuando estaba estudiando diversificado o en la universidad.

18. Planes que tiene para continuar estudiando.

19. Aspectos más difíciles que encontró cuando trabajaba y estudiaba al mismo tiempo.

Área laboral

1. Sírvase describir sus actividades de un día típico en el empleo.

2. ¿Qué es para usted un gerente ideal? ¿Un subalterno ideal? ¿Un compañero ideal?

3. ¿Aspectos que le gustaban más de su último puesto? ¿Y cuáles le gustaba menos?

4. ¿Describa lo que es para usted un ambiente ideal de trabajo?

5. ¿Cuál es su motivación? ¿Por qué?

6. Relate su situación en su último empleo en que hubo presión. ¿Cómo la manejaba usted?

7. ¿Cómo piensa usted en relación a los viajes necesarios en su empleo?

8. Describa su experiencia en materia de viajes relacionados con el empleo, en cuanto a duración y frecuencia.

9. ¿Cree que es necesaria la reubicación? ¿Hay algunos lugares en los cuales a usted no le gustaría que lo reubicaran?

10. ¿Cuáles eran algunos de los deberes de su último empleo que a usted le parecieron difíciles?

11. Opine sobre el progreso que ha logrado en su carrera hasta el momento.

12. Mencione algunos problemas que encontró en su último empleo.

13. Diga las formas en que su empleo actual lo ha preparado para asumir responsabilidades adicionales.

14. Razones por las que quiere dejar su empleo actual.

15. Si yo le pidiera a su supervisor que describiera el trabajo de usted, ¿Qué diría él? y ¿Qué haría usted?

16. ¿Qué perspectivas le presenta este empleo que no le presentó su último empleo?

17. ¿Posee información sobre una organización?

18. ¿Cuáles son las metas inmediatas y a largo plazo que se ha fijado usted en su carrera?

19. ¿Qué le gustaría evitar en futuros empleos?

20. ¿Cuáles son sus necesidades en materia de sueldo?
21. ¿A qué atribuye usted los éxitos de su carrera hasta el momento?
22. ¿Cuál considera usted que es su mayor fortaleza?
23. ¿Cuáles son las áreas en que necesita mejorar? ¿Cómo haría para lograr esas mejoras?
24. ¿Cómo se describiría usted como gerente? ¿Cómo subalterno? ¿Cómo compañero de trabajo?
25. ¿Señale aspectos de su trabajo que le dan las mayores satisfacciones?
26. ¿Cómo enfoca usted las tareas que no le gustan?
27. Describa como administra su tiempo.
28. ¿Qué aprendió en cada uno de sus empleos anteriores?
29. Mencione algunos ejemplos de decisiones que haya tomado en el empleo.
30. ¿Cuál sería su proceder si debe tomar decisiones?
31. ¿Cómo describiría usted sus habilidades para delegar?
32. ¿Cómo describiría usted sus relación laboral con su último jefe?
33. Sírvase dar un ejemplo de un proyecto que no resultó como usted lo había planeado.
¿Qué ocurrió?
34. ¿Por qué busca empleo en nuestra organización?
35. ¿Por qué fue a trabajar con su último patrono?
36. ¿Cuál es su mayor responsabilidad en su empleo actual?
37. Describa su progreso en su último empleo.
38. ¿Por qué cosas lo han felicitado o criticado sus patronos?
39. ¿Qué le puede ofrecer usted a nuestra organización?
40. ¿Qué relación tiene este empleo con los objetivos de su carrera?
41. ¿Por qué está usted dispuesto a aceptar una remuneración menor?
42. ¿Qué opinión tiene de las tareas repetitivas?
43. ¿Cómo le parece que su trabajo sea supervisado muy de cerca?
44. ¿Cómo le parece trabajar tiempo extra?
45. ¿Qué lo llevaría a renunciar a un cargo en esta organización?

46. ¿Qué haría usted con un empleado que siempre llega tarde?
47. ¿Qué habilidades y experiencia tiene para desempeñar el cargo que solicita?
48. Si se le pidiera ejecutar una tarea que no consta en la descripción de su oficio, ¿Cómo reaccionaría usted?
49. ¿Cómo procedería usted para discutir con su jefe sobre descontento con el empleo?
50. ¿Qué hubieran podido hacer sus anteriores empleadores para convencerlo a usted de que no renunciara?
51. Si alguna vez le ha tocado despedir a alguien por favor, refiera cómo ocurrió.
52. ¿Hay algo más que yo debiera saber acerca de sus antecedentes y preparación que me ayude a tomar una decisión?

INSTRUMENTO 4

I. REGLAS QUE SE DEBEN TOMAR EN CUENTA ANTES DE EVALUAR UNA ENTREVISTA

1. Evite el lenguaje subjetivo, por ejemplo: bonita, culto, elegante, muy viejo, muy joven, altanero, arrogante y otros.
2. Elimine el hecho de registrar opiniones personales por ejemplo: creo que el señor es el candidato perfecto para este puesto.
3. Refiera hechos relacionados con el cargo usando las técnicas siguientes: referirse directamente a cada una de las obligaciones y responsabilidades del cargo, y luego indicar si el solicitante tiene experiencia o las habilidades necesarias; y registrar entre comillas las palabras exactas del aspirante.
4. Utilice frases descriptivas las cuales identifican a una persona y ayudan a recordar determinada entrevista.
5. Asignar valores numéricos: este método lo puede usar el entrevistador para asignar un valor numérico a cada factor que se evalúa. Los factores aparecen en un formulario impreso que tiene una clave que explica brevemente el valor de los puntos de cada

calificación. Por ejemplo: la calificación global en un sistema valorativo de cinco puntos podría ser así:

1. Destrezas y calificaciones globales superiores.
2. Destrezas y calificaciones por encima del término medio.
3. Satisface los requisitos del puesto.
4. No satisface todos los requisitos del empleo.
5. No es idóneo.

Luego podría evaluarse cada factor de acuerdo con la siguiente escala:

1. Sobresaliente.
2. Muy bueno.
3. Bueno.
4. Regular.
5. Deficiente.
6. Usar formularios que contengan hechos relacionados con el trabajo, es decir, preparación y experiencia. Además se debe dejar espacio suficiente para las anotaciones del entrevistador. Este sistema es ventajoso, ya que se pueden agregar categorías de evaluación como “satisface los requisitos del empleo” o “no reúne las condiciones requeridas”.

INSTRUMENTO 5

PROCEDIMIENTO PARA LA ELECCIÓN FINAL

Luego de haber seleccionado y entrevistado a todos los solicitantes de un cargo, es el momento de hacer la elección final. Para muchos entrevistadores este paso es el más difícil en el proceso de empleo, puesto que varios candidatos pueden tener las cualidades requeridas. Observe la guía siguiente para una mejor elección final.

1. Verificar las referencias de los candidatos estudiados:
 - De empleo.
 - De educación.
 - Personales.

2. Factores que es necesario tener en cuenta:
 - Repase sus objetivos.
 - Leer de nuevo la descripción del cargo para una mejor seguridad.
 - Vuelva a leer el historial de trabajo y las credenciales académicas pertinentes de cada candidato.
 - Tenga en cuenta los requisitos intangibles del empleo.
 - Evalúe las reacciones de los candidatos ante diversas cosas ambiente, horario, salario.
 - Recuerde y evalúe el lenguaje corporal de cada aspirante.
 - Tenga en cuenta las aspiraciones salariales.
 - Evalúe las razones del aspirante para haber dejado sus anteriores cargos.
 - Considere el potencial del aspirante.
3. Definir la persona que debe escoger al candidato los cuales pueden ser:
 - Representante del departamento.
 - Especialista en personal.
4. Notificar al candidato elegido antes de dar aviso a los que no fueron escogidos. Las cartas las escribe el especialista de personal, con copias para todos los representantes de los departamentos interesados. Para el efecto se deben incluir los siguientes elementos:
 - Título oficial del cargo.
 - Departamento y división en que existe la vacante.
 - Sueldo para comenzar.
 - Fecha de ingreso.
 - Hora en que debe presentarse al trabajo.
 - Ubicación.
 - Persona con quién debe entrevistarse.
 - Convenio que se haya hecho para verificar referencias con el actual empleador.
 - Identificación del material impreso que se le remita.
 - A quién dirigirse si tiene alguna pregunta.

- Emitir cartas de Rechazo: cuando la persona elegida acepta el empleo, es necesario notificar a los demás solicitantes.

3.8. Criterios de evaluación

3.8.1 Introducción

La presente etapa, es la encargada de medir el logro de los objetivos planteados inicialmente; sin ella es imposible asegurar el grado y nivel de calidad, tanto del practicante como del proceso desarrollado durante cuarenta días, dos meses y medio aproximadamente, invertidos dentro y para la Asociación Cristiana de Jóvenes de Guatemala.

Para realizar dicha evaluación se elaboraron tres tipos de instrumentos; el primero es el de autoevaluación, el estudiante se evalúa a si mismo, el cual trata sobre el cumplimiento de objetivos, informes al supervisor, elaboración y cumplimiento de planes etc.; otro sobre evaluación de proyecto desde los antecedentes hasta los diferentes recursos empleados y el tercer instrumento que trata sobre la evaluación de la dirección esta va de las autoridades hacia el epesista y se refiere a la confirmación del uso de objetivos, de comunicación constante, disciplina, etc.; que el estudiante observó durante la práctica.

3.8.2 Evaluación cualitativa

La calidad de la evaluación se circunscribe a la función que la Supervisión ejerce sobre el epesista. Es decir que no se puede evidenciar el buen desarrollo o avance del proceso, sin el acompañamiento de la asesoría de la cátedra hacia el practicante. La calidad orientadora del supervisor como la experiencia adquirida en el sector oficial, han sido factores importantes para que en el Sector No Gubernamental se economice tiempo y recursos y con ello se realice un mejor trabajo.

3.8.3 Evaluación cuantitativa

La Evaluación Cuantitativa obviamente es la que ha permitido, básicamente, medir los objetivos de cada etapa; pero también, da la orden de mirar hacia atrás a fin de observar que aspectos estan fallando u obstaculizando el proceso.

Hay que reconocer que los conocimientos adquiridos previos al Ejercicio Profesional Supervisado y las experiencias logradas tanto en lo gubernamental y no gubernamental, han permitido la especialización y aplicación de los diferentes pasos que se deben dar ya sea en un diagnóstico, investigación de campo, plan de acción, elaboración de proyecto o servicio administrativo.

3.8. Criterios de evaluación

3.8.1 Introducción

La presente etapa, es la encargada de medir el logro de los objetivos planteados inicialmente; sin ella es imposible asegurar el grado y nivel de calidad, tanto del practicante como del proceso desarrollado durante cuarenta días, dos meses y medio aproximadamente, invertidos dentro y para la Asociación Cristiana de Jóvenes de Guatemala.

Para realizar dicha evaluación se elaboraron tres tipos de instrumentos; el primero es el de autoevaluación, el estudiante se evalúa a si mismo, el cual trata sobre el cumplimiento de objetivos, informes al supervisor, elaboración y cumplimiento de planes etc.; otro sobre evaluación de proyecto desde los antecedentes hasta los diferentes recursos empleados y el tercer instrumento que trata sobre la evaluación de la dirección esta va de las autoridades hacia el epesista y se refiere a la confirmación del uso de objetivos, de comunicación constante, disciplina, etc.; que el estudiante observó durante la práctica.

3.8.2 Evaluación cualitativa

La calidad de la evaluación se circunscribe a la función que la Supervisión ejerce sobre el epesista. Es decir que no se puede evidenciar el buen desarrollo o avance del proceso, sin el acompañamiento de la asesoría de la cátedra hacia el practicante. La calidad orientadora del supervisor como la experiencia adquirida en el sector oficial, han sido factores importantes para que en el Sector No Gubernamental se economice tiempo y recursos y con ello se realice un mejor trabajo.

3.8.3 Evaluación cuantitativa

La Evaluación Cuantitativa obviamente es la que ha permitido, básicamente, medir los objetivos de cada etapa; pero también, da la orden de mirar hacia atrás a fin de observar que aspectos están fallando u obstaculizando el proceso.

Hay que reconocer que los conocimientos adquiridos previos al Ejercicio Profesional Supervisado y las experiencias logradas tanto en lo gubernamental y no gubernamental, han permitido la especialización y aplicación de los diferentes pasos que se deben dar ya sea en un diagnóstico, investigación de campo, plan de acción, elaboración de proyecto o servicio administrativo.

- De la programación: se elaboró en base a un cuadro de doble entrada, especificando actividades y tiempo invertido en cada una de ellas.
- En cuanto al recurso humano: el epesista como responsable directo de todo el proceso; específicamente de la ejecución del proyecto.
- En relación a los recursos materiales: se utilizó el local de la asociación, ONG's, bibliotecas, Facultad de Humanidades, residencia de epesista; en cuanto a tecnología se usó una computadora con accesorios y también material de oficina (papel, lápiz, tinta, lapicero, etc.).
- De los recursos financieros: durante los cuarenta días invertidos en esta práctica, el sostén económico fue muy escaso, ya que ha implicado abandonar el trabajo por casi dos meses y medio. De manera que lo invertido asciende a un promedio de cuatro mil quetzales.

3.8.4.3 Interpretación de la evaluación del Director y Coordinador

- De los diez ítems que dicho instrumento contiene, el criterio fue positivo en forma general. Dicha posición tiene su explicación en la calidad de comunicación, coordinación y disciplina dirigidas a las autoridades de la asociación. De tal manera que en relación a los objetivos y pasos del Ejercicio Profesional Supervisado, éstos fueron presentados al momento de hacer la solicitud para ser practicante en dicha organización.
- En relación a la pregunta dos, la situación de la investigación se definió en la fase del diagnóstico.

- Para el establecimiento del problema real de la investigación se aplicó un instrumento dándole su correspondiente análisis e interpretación.
- Con respecto al conocimiento de documentación relacionada con la institución, pregunta 5; se tuvo a la vista algunos manuales de funciones por ejemplo: origen y objetivos de la asociación y otros.
- Sobre la participación en actividades, pregunta número siete; dentro del servicio administrativo se participó en un taller de evaluación a fin de dar un informe de los resultados finales.
- Para finalizar: es importante mencionar que el producto que benefició a la asociación, se puede traducir en varios aportes; primero en la elaboración de un croquis y un organigrama de la asociación; pero básicamente en la ejecución del proyecto, el cual consistió en el diseño de instrumentos que faciliten la selección y contratación de personal.

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A continuación se presenta los puntos finales y estrategias de aplicación a dicho proyecto.

4.1 Conclusiones

4.1.1 La solicitud de empleo, evaluación y entrevista, son Instrumentos básicos que facilitan el proceso de selección de personal; ayudan a economizar recursos como tiempo, humano, financiero, material, etc. Para la Asociación Cristiana de Jóvenes de Guatemala, dichos instrumentos, se han constituido en un aporte de vital importancia, en virtud de que no disponía de los mismos para la adecuada contratación de sus trabajadores.

4.1.2 Dichos instrumentos, como medios facilitadores dentro del proceso de selección de personal, también permiten mejorar la organización y coordinación del personal o departamento de reclutamiento y selección de la institución. Además se constituyen en la base para crear banco de datos sobre candidatos a nuevas plazas o cubrir despidos o renuncias.

4.1.3 Partiendo de la base de que los puestos deben ser ocupados únicamente por aquéllos recursos humanos cuyo estatus responde al rol que ha de desempeñar en la Institución; el proyecto evidencia una estructura bien definida como: planificación, trabajo de campo y documental.

4.2. Recomendaciones

4.2.1 Para una mejor aplicación de los instrumentos de reclutamiento y selección de personal; es necesario que la asociación organice y cree un departamento de personal.

- 4.2.2 De no ser posible la creación de un departamento de personal; se debe nombrar a profesionales de alto rango (directores, jefes, administradores y técnicos) de cada departamento, a fin de que sean ellos quienes coordinen todo el proceso de reclutamiento y selección de personal.
- 4.2.3 En el caso de no disponer de un departamento de recursos humanos; se deberá contar con un archivo o banco de datos a fin de mantener un estricto control de las ofertas laborales, internas o externas, permanentes o por contrato, así como de los candidatos posibles a vacantes de nuevas plazas y por despidos o renunciaciones.
- 4.2.4 Evitar caer en vicios de compadrazgo y de no aplicación de dichos instrumentos para no hacer una mala elección y contratación de personal, lo cual implicaría pérdida para la institución. Por lo anterior se recomienda que las personas del departamento de selección, actúen con imparcialidad y profesionalismo para el logro de los objetivos de la institución.

5. SÍNTESIS DE LA EXPERIENCIA PERSONAL DEL EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO

La experiencia correspondientes a esta segunda parte del Ejercicio Profesional Supervisado, ha terminado de profesionalizar los conocimientos tanto teóricos como prácticos, en virtud de haber logrado en la primera fase el perfeccionamiento de un

proceso científico de investigación. Dicha metodología ha facilitado el desarrollo técnico y administrativo en la Asociación Cristiana de Jóvenes de Guatemala, en forma rápida y sencilla, pero también eficaz y eficiente. Prueba de ello, es que en la primera etapa se alcanzó el objetivo en cinco meses y la segunda se dió en tres meses.

Por lo anterior, me permito enumerar una lista de experiencias, que personalmente creo haber experimentado:

1. Establecimiento marcado de la diferencia que existe entre la administración pública y privada; ya que ésta es más organizada y dinámica que la primera.
2. Obtención de conocimientos técnico-administrativos más avanzados que el sector oficial. Es decir que se pudo obtener un contacto tecnológico, humano, material y en sistemas.
3. Observar un proceso administrativo más completo, ya que se cumple con más eficiencia la coordinación entre cada uno de los elementos y fases de la administración.
4. Existe más entrega y dedicación en las técnicas y métodos de enseñanza.
5. El financiamiento a los proyectos es más real, lo cual permite un mejor desarrollo y servicio a la comunidad. En éste caso tuve la oportunidad de conocer y participar dentro de actividades que evidenciaron la medición correcta de cada uno de los proyectos.
6. Finalmente, la experiencia que considero ha sido una de las más importantes, es haber podido implementar las interrelaciones dentro del sector privado y dejar un aporte a dicha asociación, el cual permitió conocer la gestión administrativa-educativa que allí se desarrolla.

6. CITAS BIBLIOGRÁFICAS

- (1) Ministerio de Educación. Ley de Educación Nacional.
Ed. Jimenez y Ayala Editores. Guatemala, 1998. p.4-5
- (2) Idem. p. 13-14

- (3) Idem. p. 14-15
- (4) Idem. p. 16
- (5) Idem. p. 24
- (6) Ministerio de Educación. Reglamento de Evaluación de la Ley de Educación Nacional Editorial Cenaltex, Guatemala,1993. p.146
- (7) Grajeda, Geraldine. El Ciclo docente y la Mediación Pedagógica. Editorial Universidad Rafael Landívar, Guatemala 1995. p. 19-20.
- (8) Fermín, Manuel. La Evaluación, los exámenes y las Calificaciones. Editorial Kapelusz. Argentina, 1971. p.14.
- (9) Carreño Huerta, Fernando. Enfoques y Principios Teóricos de la Evaluación. Editorial Trillas. México, 1996. p. 20.
- (10) Idem. p.46
- (11) Rodríguez Cruz, Héctor y García González, Enrique. Evaluación en el Aula. México, Anuis, 1972. p.22
- (12) Galo de Lara, Carmen María. Evaluación del Aprendizaje. Editorial Piedra Santa, Guatemala, 1989. pp. 5 y 6
- (13) Carreño Huerta, Fernando. Op. Cit. p23.
- (14) Fermín, Manuel, Op. Cit., pp. 18-20

- (15) Carreño Huerta, Fernando. Op. Cit., p.54.
- (16) Gronlund, Norman. “Elaboración de test de aprovechamiento.
Edición Trillas, México, 1987. p.92.
- (17) Idem. p.75

7. BIBLIOGRAFÍA

- 7.1 Arthur, Diane. “Selección Efectiva de Personal”.
Editorial Norma, Barcelona, España, 1997
- 7.2 Carreño Huerta, Fernando. “Enfoques y Principios teóricos de la Evaluación”.
México, Trillas, 1996.

- 7.3 Dessler, Gary. “Administración de Personal”,
4a. Edición, Editorial Prentice Hall, México, 1994.
- 7.4 Fermín, Manuel. “La Evaluación, los Exámenes y las Calificaciones”.
Buenos Aires, Kapeluz, 1971.
- 7.5 French Wendell L.. “Administración de Personal”.
Editorial Limusa, México 1993.
- 7.6 Galo de Lara, Carmen María. “Evaluación del Aprendizaje”.
Guatemala, Piedra Santa, 1989.
- 7.7 Grajeda, Geraldine. “El Ciclo docente y la Mediación Pedagógica”.
Guatemala, Editorial URL., 1995.
- 7.8 Gronlund, Norman. “Mediación y Evaluación en la Enseñanza”.
México, Pax, 1973.
- 7.9 Gronlund, Norman. “Elaboración de Test de Aprovechamiento”.
Editorial Trillas, México, 1987.
- 7.10 Ministerio de Educación. “Legislación Educativa: Reglamento de Evaluación
Escolar”. Guatemala, Cenaltex, 1993.
- 7.11 Organizaciones No Gubernamentales.
Documentos varios, Guatemala, 1998.
- 7.12 Rodríguez Cruz, Héctor y García González, Enrique. “Evaluación en el Aula”.
México, Anuiés, 1972.

7.13 Universidad de San Carlos de Guatemala, Escuela de Ciencias Psicológicas.
“Instructivo de los Procedimientos de Evaluación”, Guatemala,
Departamento de Evaluación y Control Académico, 1985.