



**USAC**  
**TRICENTENARIA**  
Universidad de San Carlos de Guatemala

---

Universidad de San Carlos de Guatemala  
Escuela de Formación de Profesores de Enseñanza Media

Desafío de solución de conflictos en la escuela  
Investigación Acción realizada en cuatro escuelas del municipio de Chiché,  
departamento de Quiché

Ardany Hermenegildo Santos Escobar

Asesor:  
Reyneri Frayneer Santos Flores

Guatemala, octubre 2019





**USAC**  
**TRICENTENARIA**  
Universidad de San Carlos de Guatemala

Universidad de San Carlos de Guatemala

Escuela de Formación de Profesores de Enseñanza Media

Desafío de solución de conflictos en la escuela  
Investigación Acción realizada en cuatro escuelas del municipio de Chiché,  
departamento de Quiché

Trabajo de graduación presentado al Consejo Directivo  
de la Escuela de Formación de Profesores de Enseñanza Media  
de la Universidad San Carlos de Guatemala

Ardany Hermenegildo Santos Escobar

Previo a conferírsele el grado académico de:

Maestro en Artes en la carrera de  
Maestría en Liderazgo en el Acompañamiento Educativo

Guatemala, octubre de 2019

## **AUTORIDADES GENERALES**

MSc. Murphy Olympo Paiz Recinos	Rector Magnífico de la USAC
Arq. Carlos Enrique Valladares Cerezo	Secretario General de la USAC
Msc. Danilo López Pérez	Director de la EFPEM
MSc. Haydeé Lucrecia Crispín López	Secretaria Académica a.i. de la EFPEM

## **CONSEJO DIRECTIVO**

MSc. Danilo López Pérez	Director de la EFPEM
MSc. Haydeé Lucrecia Crispín López	Secretaria Académica a.i. de la EFPEM
MSc. Haydeé Lucrecia Crispín López	Representante de Profesores
M.A. José Enrique Cortez Sic	Representante de Profesores
Licda. Tania Elizabeth Zepeda Escobar	Representante de profesionales graduados
PEM Maynor Ernesto Elias Ordoñez	Representante de Estudiantes
MEPU Luis Rolando Ordoñez Corado	Representante de Estudiantes

## **TRIBUNAL EXAMINADOR**

M.A. Vicenta Albertina Azurdia Mejía	Presidente
M.A. Reyneri Frayneer Santos Flores	Secretario
M.A. Alba Nohemí Orozco Sánchez	Vocal

Guatemala, 23 de octubre de 2019

Dr.  
Miguel Ángel Chacón Arroyo  
Coordinador  
Unidad de Investigación  
EFPEM – USAC

Estimado Dr. Chacón Arroyo:

Atentamente tengo a bien informarle lo siguiente:

En mi calidad de Asesor del trabajo de graduación denominado "Desafío de solución de conflictos en la escuela, Investigación Acción realizada en cuatro escuelas del municipio de Chiché, departamento de Quiché", correspondiente al estudiante Ardany Hermenegildo Santos Escobar carné 9511955 de la carrera Maestría en Liderazgo en el Acompañamiento Educativo, manifiesto que he acompañado el proceso de elaboración del trabajo precitado y en la revisión realizada al informe final, se evidencia que dicho trabajo cumple con los requerimientos establecidos por la EFPEM para este tipo de trabajos, por lo que considero APROBADO el trabajo y solicito sea aceptado para continuar con el proceso para su graduación.

Atentamente,



M. A. Reynier Frayneer Santos Flores  
Colegiado activo 13,995  
Asesor nombrado

C.c. Archivo



Escuela de Formación de Profesores  
de Enseñanza Media  
-EFPEM-

La infrascrita Secretaria Académica a.i. de la Escuela de Formación de Profesores de Enseñanza Media de la Universidad de San Carlos de Guatemala

CONSIDERANDO

Que el trabajo de graduación denominado **“Desafío de solución de conflictos en la escuela.”** Investigación Acción realizada en cuatro escuelas del municipio de Chiché, departamento de Quiché. Presentado por el (la) estudiante, **Ardany Hermenegildo Santos Escobar**, carné No. 9511955, de la Maestría en Liderazgo en el Acompañamiento Educativo.

CONSIDERANDO

Que la Unidad de Investigación ha dictaminado favorablemente sobre el mismo, por este medio.

AUTORIZA

La impresión de la tesis indicada, debiendo para ello proceder conforme el normativo correspondiente.

Dado en la ciudad de Guatemala a los veintitrés días del mes de octubre del año dos mil diecinueve.

**“ID Y ENSEÑAR A TODOS”**

  
**M.Sc. Haydee Lucrecia Crispin Lopez**  
**Secretaria Académica a.i.**  
**EFPEM-USAC**



Ref. SAOIT51-2019  
C.c.Archivo  
HLCL/mglc

## DEDICATORIA

- A Dios:** Padre majestuoso, muchísimas gracias por la vida y por la oportunidad que me has dado para alcanzar una meta más de mi formación Universitaria.
- A mi madre y  
En memoria de mi padre y mi abuela:** Muchas gracias por haberme traído al mundo, sus constantes oraciones y sus sabias enseñanzas en la práctica de valores.
- A mi pareja Norma Solís y mi hija  
Sugeidy Santos:** Mil gracias por el amor, paciencia y el apoyo en todo momento.
- A mis mediadores pedagógicos:** Por fortalecer los conocimientos a través de su experiencia adquirida en el trayecto de la vida.
- A mis compañeros y compañeras :** Por el apoyo incondicional brindado en todo momento
- A la gloriosa Universidad  
San Carlos de Guatemala:** Por formar profesionales con nuevas visiones
- A USAID:** Por confiar en mi persona y el apoyo brindado en este proceso

## RESUMEN

El trabajo realizado trata de liderazgo y acompañamiento educativo que se llevó a cabo con directores de cuatro establecimientos del municipio de Chiché, departamento de Quiché, las metas principales fueron empoderar a los cuatro directores del liderazgo que deben ejercer en su trabajo, así mismo lograr eficiencia y eficacia en los procesos administrativos que deben realizar, y con ello prevenir conflictos que normalmente se dan durante las actividades realizadas día con día. Durante el acompañamiento que se le dio a los directores se trabajaron cuatro estrategias las cuales se enumeran: COC y ciclos de reflexión en las escuelas de Parcelas y Laguna Seca II; y comunidades de aprendizaje y continuo de roles en las escuelas de Campo Alegre y colonia San Juan.

Al final se pudo determinar que el avance fue positivo tomando en cuenta el análisis y discusión de resultados, donde mejoraron los procesos administrativos, hubo una mejor organización, además de contar cada una de las escuelas con su legislación educativa y material con aspectos legales que servirán de apoyo en la toma de decisiones. Se pudo observar que ahora existe una comunicación efectiva lo que servirá para reducir en un buen porcentaje conflictos dentro de la comunidad educativa.

## SUMMARY

The work carried out is about leadership and educational support that was carried out with directors of four establishments of the municipality of Chiché, department of Quiché, within the main goals is to empower the four directors of leadership who must exercise in their work, likewise achieve efficiency and effectiveness in the administrative processes that must be carried out, and thereby prevent conflicts that normally occur during the activities carried out day by day. During the accompaniment given to the directors, four strategies were worked on, which are listed: COC and reflection cycles in the Parcelas and Laguna Seca II schools; and learning communities and continuous roles in the schools of Campo Alegre and Colonia San Juan.

In the end it was possible to determine that the progress was positive taking into account the analysis and discussion of results, where the administrative processes improved, there was a better organization, in addition to each of the schools with their educational and material legislation with legal aspects that will serve of support in decision making. It was observed that there is now effective communication which will serve to reduce a good percentage of conflicts within the educational community.

# ÍNDICE

INTRODUCCIÓN .....	1
1. IDENTIFICACIÓN .....	2
1.1 Nombre de los planes de acción: .....	2
1.2 Eje temático:.....	2
1.3 Cobertura:.....	2
1.4 Área: .....	2
1.5 Sector: .....	2
1.6 Período de ejecución: 3 de junio al 02 de agosto de 2019 .....	2
2. OBJETIVOS .....	3
2.1 Objetivo General .....	3
2.2 Objetivos específicos .....	3
3. JUSTIFICACIÓN .....	4
4. MARCO METODOLÓGICO .....	5
4.1 Diagnóstico:.....	5
4.2 El plan de acción:.....	6
5. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	10
5.1 Administración.....	10
5.2 Diferencia entre administración y organización.....	10
5.3 La comunicación .....	11
5.4 Relaciones humanas. ....	11
5.5 Las relaciones humanas en el trabajo.....	12
5.6 Concepto de liderazgo .....	12
5.7 Liderazgo democrático.....	12
5.8 Desarrollar confianza en las personas. ....	13
5.9 Los líderes deben estimular el cambio .....	13
5.10 Los líderes deben evaluar qué es importante y prioritario .....	14
5.11 Eficiencia y eficacia.....	14
5.12 Responsabilidad.....	14
5.13 Delegar tareas.....	15
5.14 Centralización .....	15
5.15 Descentralización.....	15

5.16 Características de la APO. (Administración por objetivos) .....	16
5.17 La burocracia .....	16
5.18 Conflicto .....	17
5.19 Violencia .....	17
5.20 Bull ying .....	18
5.21 Documentos administrativos.....	18
5.22 Fundamentos legales.....	20
5.23 Herramientas de proceso de observación y colaboración .....	22
6. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	23
6.1 Plan IN-1 .....	23
6.2 Plan IN-2 .....	26
7. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	29
7.1 Plan IN-1 .....	29
7.2 Plan IN-2 .....	32
8. CONCLUSIONES.....	37
9. PLAN DE SOSTENIBILIDAD.....	38
9.1 Título del plan de sostenibilidad .....	38
9.2 Antecedentes. ....	38
9.3 Justificación.....	38
9.4 Objetivos .....	39
9.5 Logros Esperados .....	39
9.6 Metodología.....	40
9.7 Cronograma de actividades .....	41
9.8 Recursos .....	43
9.9 Evaluación.....	43
10. EXPERIENCIA EXITOSA DE LIDERAZGO EN EL ACOMPAÑAMIENTO EDUCATIVO .....	44
11. MI GRAN EXPERIENCIA EXITOSA.....	46
12 REFERENCIAS .....	51
13. ANEXOS:.....	52

## INTRODUCCIÓN

La administración es una acción importante dentro de una institución educativa, lo que conlleva una serie de procesos administrativos y solución de conflictos dentro de la comunidad educativa, y para lograr los objetivos se debe mostrar liderazgo y una comunicación efectiva dentro de los actores que intervienen.

El presente informe contiene material importante resultado del acompañamiento educativo que se realizó en cuatro establecimientos del municipio de Chiché, departamento de Quiché durante los meses de junio a agosto del año 2019. Tomando en cuenta el liderazgo que se debe demostrar en esos puestos y se demuestra en el trabajo realizado al lograr los objetivos que eran contribuir con la eficiente administración y convertir los procesos administrativos de forma eficiente y apegada a las normativas vigentes.

Primero se llevó a cabo un diagnóstico con el objetivo de encontrar información básica sobre aspectos positivos y algunas deficiencias con el fin de definir una propuesta de intervención, a través de un instrumento de observación estructurado realizando visitas a los cuatro establecimientos llevando a cabo entrevistas y observación de acuerdo a los estipulado en el instrumento.

Luego de tener resultado del diagnóstico se elabora un plan de intervención con sus cronogramas respectivos y las estrategias a trabajar en cada escuela, tratando de esa manera de contribuir a través del acompañamiento educativo en mejoras en el proceso administrativo.

Lo importante que se puede mostrar en este trabajo es el logro de los objetivos y como queda plasmado el plan de sostenibilidad que le da vida al acompañamiento educativo por parte de los directores de los diferentes establecimientos. A través de las conclusiones se demuestra los logros como el espacio con la autoridad educativa, la implementación de bases legales y un manual de procesos administrativos y solución de conflictos, y se compartió material que les darán respaldo a los directores en las acciones administrativas.

## 1. IDENTIFICACIÓN

### 1.1 Nombre de los planes de acción:

Implementación de un reglamento de convivencia y procesos administrativos para facilitar la solución de conflictos dentro de los centros educativos y la comunidad educativa.

### 1.2 Eje temático:

Acompañamiento a directores de centros educativos

### 1.3 Cobertura:

1.3.1 Escuela Oficial Rural Mixta Laguna Seca II, Chiché,  
Quiché

1.3.2 Escuela Oficial Rural Mixta Las Parcelas, Chiché, Quiché

1.3.3 Escuela Oficial Rural Mixta Campo Alegre, Chiché, Quiché

1.3.4 Escuela Oficial Rural Mixta Colonia San Juan, Chiché, Quiché

1.3.5 4 directores

### 1.4 Área:

Rural

### 1.5 Sector:

Oficial

1.6 Período de ejecución: 3 de junio al 02 de agosto de 2019

## 2. OBJETIVOS

### 2.1 Objetivo General

Contribuir a través del liderazgo con la eficiente administración por medio de un acompañamiento educativo en cuatro centros educativos del municipio de Chiché del departamento de Quiché y elaborar una propuesta administrativa (reglamento) para así convertir la administración de los mismos en procesos eficientes y apegados a las normativas vigentes.

### 2.2 Objetivos específicos

- a) Planificar con la máxima autoridad un espacio para dar a conocer los resultados del diagnóstico, y promover reuniones de trabajo con Directores tomando en cuenta sus propuestas a efecto se pueda solucionar el problema detectado.
- b) Implementar las bases legales vigentes en nuestro país, (Legislación educativa) con el fin de solucionar las diferentes problemáticas que se dan dentro de la comunidad educativa, generando confianza y respaldando así las decisiones tomadas por los directores
- c) Elaborar reglamento de convivencia y así disminuir problemática de las principales debilidades en los procesos administrativos de cuatro escuelas del municipio de Chiché.
- d) Socializar con los Directores el reglamento de los principales procesos administrativos en los centros educativos, dotando de un ejemplar de la compilación de leyes a cada uno de los dos Directores y hacer entrega del mismo en físico y digital a la máxima autoridad educativa del municipio de Chiché.

### 3. JUSTIFICACIÓN

Como profesionales y responsables de la administración en las Direcciones de las escuelas públicas, es indispensable tener pleno conocimiento de los documentos y procesos administrativos que se utilizan, para hacer efectivo el proceso de “planeación, organización, ejecución, dirección y control”, de cada una de las actividades que se realizan dentro y fuera de los establecimientos educativos. Por eso es importante tener un reglamento de convivencia y pleno conocimiento del mismo para que exista armonía en el trabajo y que si se suscitan conflictos se les pueda dar solución sin perjudicar a nadie, por eso la relevancia del presente plan para dar respuesta a una debilidad detectada, pero lo más importante el apoyo recibido de los directores y docentes con el acompañamiento, la implementación de estrategias, el compartir información necesaria para la labor diaria y que los directores de los cuatro centros educativos como beneficiarios directos y 15 docentes como beneficiarios indirectos se sienten complacidos y comprometidos porque beneficia para lograr una administración eficiente y eficaz y con eso colaborar para poder lograr la calidad educativa. Cabe resaltar que uno de los logros alcanzados en la intervención fue lograr una comunicación eficaz entre docentes y directores eso hace mejorar el trabajo en equipo y así en conjunto mejoras en los procesos educativos, y logrando con ello paso a paso la calidad educativa que tanto se desea en cada establecimiento y que beneficia a toda la comunidad educativa.

## 4. MARCO METODOLÓGICO

### 4.1 Diagnóstico:

Para llevar a cabo el diagnóstico de una manera efectiva se elaboró un instrumento de observación estructurada, tomando en cuenta tres variables: dirección escolar en acción, entorno escolar y organización escolar; luego se visitó las cuatro escuelas siguientes: EORM La laguna seca II, EORM Las Parcelas, EORM Campo Alegre y EORM San Juan en donde se realizó la observación de campo tomando en cuenta a los directores, docentes y el maestrante quien realizó las visitas respectivas a las escuelas. De la observación y a través del instrumento se detectaron varios problemas, como poca comunicación entre directores y docentes que no contaban con legislación educativa y documentos de soporte para toma de decisiones cuando se daban conflictos y se priorizó el siguiente ¿Qué tipos de dificultades tienen los directores para resolver conflictos? El cual se trabajó implementando algunas estrategias, utilizando dos planes de acción uno para cada dos escuelas, trabajando estrategias diferentes, tomando en cuenta los mismos objetivos, esperando resultados positivos en las cuatro escuelas. Al tener claro las deficiencias o carencias detectadas se procedió a dar respuesta a través de los planes de acción antes mencionados y con ello clarificando los objetivos a trabajar durante el acompañamiento educativo, que se realizó en cada una de las cuatro escuelas del municipio de Chiché, departamento de Quiché.

#### 4.2 El plan de acción:

Se trabajó de manera individual con el director y algunas ocasiones con directores y docentes a petición de los directores, se visitó cada escuela una vez por semana durante el proceso de acompañamiento educativo.

##### 4.2.1 Plan IN-1

<b>Escuelas:</b> EORM La laguna seca II, municipio de Chiché, Quiché EORM Las Parcelas, municipio de Chiché, Quiché				
<b>Eje temático:</b> Acompañamiento a directores de centros educativos			<b>Código del plan:</b> IN-1	
<b>META:</b> Los directores mejoran los procesos administrativos de la dirección y reducen en un 40% conflictos en sus establecimientos durante los meses de junio, julio y agosto				
<b>Oportunidades:</b> Elaboración y socialización de un reglamento de convivencia y procesos administrativos para la solución de conflictos				
<b>Acción o tarea</b>	<b>Producto/ Medida de cumplimiento</b>	<b>Responsable</b>	<b>Período de ejecución</b>	<b>Insumos/colaboraciones</b>
Se elaboró instrumento de observación estructurada, se llevó a cabo una observación de campo y se socializaron los resultados con los directores	Se compartió un manual con cada director con los insumos necesarios para mejorar los procesos administrativos y solución de conflictos generados dentro de la comunidad educativa	Maestrante, C.T.A. y directores	Del 3 al 15 junio	- Hojas de papel - Computadora - Impresora - Proyector multimedia de
Se socializó un reglamento de convivencia y procesos administrativos para la solución de conflictos dentro de los centros educativos, de acuerdo al resultado de diagnóstico realizado.	Los directores y docentes de los dos establecimientos recibieron la información el manual de convivencia y solución de conflictos	Ardany Santos Escobar	Del 3 al 5 de julio	- Legislación educativa - Manual de convivencia y solución de conflictos
Se trabajó la técnica del	Los dos directores			

COC tomando en cuenta el reglamento elaborado	recibieron lineamiento para trabajar con la estrategia del COC	Ardany Santos Escobar	8 y 10 de julio	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Material didáctico</li> <li>- Legislación educativa</li> </ul>
Se trabajó la técnica Ciclos de reflexión verificando el uso del documento elaborado	Se trabajó con los dos directores la técnica de Ciclos de Reflexión	Ardany Santos Escobar	15 y 17 de julio	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estudios de casos</li> <li>- Infografía sobre procesos administrativos</li> </ul>
Se elaboró instrumento de observación estructurada, observación de campo post test	Dos directores fueron observados tomando en cuenta el instrumento elaborado para el pos test	Ardany Santos Escobar	Del 25 al 29 de julio	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hojas de papel</li> <li>- Computadora</li> <li>- impresora</li> </ul>

## 4.2.2 Plan IN-2

<b>Escuelas:</b> E.OR.M. Campo Alegre, municipio de Chiché, Quiché E.O.R.M. Colonia San Juan, municipio de Chiche, Quiché				
<b>Nombre del plan:</b> Implementación de un reglamento de convivencia y procesos administrativos para facilitar la solución de conflictos dentro de los centros educativos y la comunidad educativa.				<b>Código del plan:</b> IN-2
<b>META:</b> Los directores mejoran los procesos administrativos de la dirección y reducen en un 40% conflictos en sus establecimientos durante los meses de junio, julio y agosto				
<b>Oportunidades:</b> Elaboración y socialización de un reglamento de convivencia y procesos administrativos para la solución de conflictos				
<b>Acción o tarea</b>	<b>Producto/ Medida de cumplimiento</b>	<b>Responsable</b>	<b>Período de ejecución</b>	<b>Insumos/colaboraciones</b>
Se elaboró instrumento de observación estructurada, se realizó la observación de campo y se socializaron los resultados con los directores	Se compartió un manual con cada director con los insumos necesarios para mejorar los procesos administrativos y solución de conflictos generados dentro de la comunidad educativa	Estudiantes de la maestría, CTA y dos directores	Del 3 al 15 junio	- Hojas de papel - Computadora - Impresora - Proyector de multimedia
Se socializó el reglamento de convivencia y procesos administrativos para la solución de conflictos dentro de los centros educativos según resultado de diagnóstico realizado, con directores y docentes	Los directores y docentes de los dos establecimientos recibieron la información el manual de convivencia y solución de conflictos	Ardany Santos Escobar	Del 3 al 05 de julio	- Legislación educativa - Manual de convivencia y solución de conflictos
Se trabajó la técnica Comunidades de aprendizaje tomando en cuenta el reglamento socializado	Los dos directores recibieron lineamiento para trabajar con la estrategia de comunidades de aprendizaje	Ardany Santos Escobar	11 y 12 de julio	- Material didáctico - Legislación educativa
Se compartió la técnica Continuo			18 y 19 de julio	- Estudios de casos

de roles verificando el funcionamiento del reglamento	Se trabajó con los dos directores la técnica de continuo de roles	Ardany Santos Escobar		- Infografía sobre procesos administrativos
Se elaboró instrumento de observación estructurada, se llevó a cabo observación de campo actividad post test	Dos directores fueron observados tomando en cuenta el instrumento elaborado para el pos test	Ardany Santos Escobar	22 al 24 de julio	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hojas de papel</li> <li>- Computadora</li> <li>- impresora</li> </ul>

## 5. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

### 5.1 Administración

La administración es un proceso operacional compuesto de funciones como planeación, organización, dirección y control. (Chiavenato, 2007, p. 126)

Una eficiente administración se centra en cumplir sin excusa alguna las funciones anteriormente descritas. La tarea básica de la administración es Hacer las cosas por medio de las personas, con los mejores resultados. En cualquier tipo de organización humana se busca el logro de determinados objetivos con eficiencia y eficacia. La administración dirige el esfuerzo de los grupos organizados. (Chiavenato, 2007, p. 44)

La administración está en todas partes, por consecuencia es un fenómeno mundial, practicado en la familia, escuela, universidad y trabajo; este último exige al ser humano, especialmente al administrador tener la capacidad para integrar al equipo y de esa manera unificar criterios en base a la experiencia de su personal. El administrador debe tener habilidad en varias ciencias o disciplinas o detectar en su equipo de trabajo estas capacidades, para apoyarse en ellas y hacer del ser humano el recurso indispensable dentro de la administración.

### 5.2 Diferencia entre administración y organización

Aunque Fayol reconoce el empleo de la palabra administración como sinónimo de organización, hace una distinción entre ambos vocablos. Según él, La administración constituye un todo, del cual la organización es una de las partes. Su concepto amplio y comprensivo de administración, como conjunto de procesos estrechamente relacionados, incluye aspectos que la organización por sí sola no abarcaría, como planeación, dirección y control. (Chiavenato, 2007, p. 71)

El administrador debe de tener la capacidad para leer entre líneas y poder identificar el mensaje que genera la teoría, en el párrafo anterior se manifiesta un claro ejemplo que la organización forma parte de la administración, es decir la

capacidad que tenga el administrador en organizar y formar a su equipo generará como resultado una excelente administración.

### 5.3 La comunicación

Es el intercambio de información entre personas. Significa volver común un mensaje o una información. Constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y la organización social. (Chiavenato, 2007, p. 110)

Como personas nos es imposible estar incomunicadas, necesitamos hacer uso de la comunicación para trasladar nuestros sentimientos y pensamientos, dentro de los procesos administrativos la comunicación juega un papel importante para hacer de la misma algo funcional para la sociedad.

### 5.4 Relaciones humanas.

La Teoría de las relaciones humanas estudió, esa interacción social. “Las relaciones humanas son las acciones y actitudes desarrolladas a partir de los contactos entre personas y grupos. La comprensión de las relaciones humanas permite al administrador obtener mejores resultados de sus subordinados y la creación de una atmósfera en la que cada persona es alentada a expresarse de manera libre y sana. (Chiavenato, 2007, p. 92)

No se le puede llamar equipo de trabajo cuando cada miembro de ese equipo trabaja individualmente, las buenas relaciones interpersonales entre los miembros del mismo equipo generan un ambiente agradable que se evidencia en los logros de cada día, en una empresa o institución donde se promueve el trabajo en equipo desde la parte administrativa hasta los puestos de menor jerarquía y se promueven actividades que fortalezcan las relaciones interpersonales y se elogie el trabajo de los empleados seguramente será una institución exitosa.

### 5.5 Las relaciones humanas en el trabajo

Una actitud, un estado de ánimo que debe prevalecer en el establecimiento o mantenimiento de contactos interpersonales. Es necesario reconocer que los seres humanos poseen personalidad propia que merece ser respetada, lo cual implica aceptar con sabiduría que toda persona tiene, en cualquier situación, necesidades materiales, sociales o psicológicas que debe satisfacer. (Chiavenato, 2007, p. 114)

Para iniciar es importante que el responsable de la institución escuche a sus subordinados, tome en cuenta sus necesidades y problemas, acepte la forma de pensar de cada uno de ellos y respete los diferentes criterios que se puedan dar dentro de la institución sin perder el respeto mutuo y los objetivos generales de la institución.

### 5.6 Concepto de liderazgo

El liderazgo es necesario en todos los tipos de organización humana, ya sea en las empresas o en cada uno de sus departamentos. También es esencial en las funciones de la administración porque el administrador necesita conocer la motivación humana y saber conducir a las personas, esto es, ser líder. (Chiavenato, 2007, p. 104)

Por naturaleza el administrador debe ser un buen líder caso contrario se puede asegurar que se cometió algún error en la selección de este administrador, el liderazgo en las personas que ocupen puestos claves es indispensable para que una institución pueda conducirse hacia sus objetivos generales.

### 5.7 Liderazgo democrático.

El líder conduce y orienta el grupo, e incentiva la participación de las personas. Se formaron grupos de amigos y se establecieron relaciones cordiales entre los niños. El líder y los subordinados desarrollaron comunicación espontánea, franca y cordial (Chiavenato, 2007, p. 107)

Cuando una persona en determinada institución es propuesta y electa democráticamente genera un ambiente de trabajo agradable, el líder no solo enseña cómo se hace, si no que toma la iniciativa a hacer dicha actividad, generando voluntad del equipo para trabajar. En este tipo de liderazgo el líder genera y promueve un compromiso de grupo y buscan objetivos en grupo y nunca particulares. Es el modelo perfecto a implementar en las instituciones locales.

#### 5.8 Desarrollar confianza en las personas.

No se puede desarrollar confianza en las personas si no se tratan con respeto y dignidad. La confianza precisa que los valores organizacionales adoptados sean significativos para las personas. (Chiavenato, 2007, p. 119)

El administrador debe inspirar confianza a sus empleados y viceversa, de tal manera que en su ausencia los últimos actuarán con responsabilidad en cuanto a sus obligaciones. La confianza depende del respeto mutuo a la dignidad de ambos.

#### 5.9 Los líderes deben estimular el cambio

En consecuencia, deben respetar a las personas y aprender que el cambio está en todas sus actividades. Los líderes deben romper los hábitos, cambiando la forma de organización en la empresa. Cambiar la distribución de una oficina ya es una manera de crear un clima de cambio. (Chiavenato, 2007, p. 119)

El éxito de una empresa depende muchas veces de la capacidad del administrador para ordenar la misma sin generar conflicto entre los empleados, preparar al personal para esos cambios sería el primer paso. Ubicar al personal en lo que le gusta hacer sería el segundo paso y por ultimo capacitar al personal representaría un avance a lo interno y externo de la institución.

### 5.10 Los líderes deben evaluar qué es importante y prioritario

Los líderes deben generar sistemas que desarrollen capacidad y competencia distintiva para su organización, y encaminar a las personas en esa dirección. (Chiavenato, 2007, p. 119)

La clave de esta acción es hacer valer cada uno de los planes de la institución. Los miembros del equipo deben relacionarse con estos planes y encaminar sus acciones hacia los objetivos planteados.

### 5.11 Eficiencia y eficacia

Cada empresa debe considerarse desde el punto de vista de la eficacia y la eficiencia simultáneamente. La *eficacia* es una medida del logro de resultados, mientras que la *eficiencia* es una medida de la utilización de los recursos en ese proceso. El ideal sería una empresa eficiente y eficaz, lo cual constituiría la excelencia. (Chiavenato, 2007, p. 132)

Como profesionales y administradores es necesario aprender a conducir nuestras instituciones a efecto logren sus objetivos en el menor tiempo posible, haciendo uso de las menores cantidades de recursos asignados para realizar las diferentes tareas, tomando en cuenta esta fórmula y su estricta aplicación convertiríamos las instituciones órganos exitosos.

### 5.12 Responsabilidad

La responsabilidad, el otro lado de la moneda, significa el deber de desempeñar la tarea o actividad para la que fue designada la persona, La autoridad fluye del superior hacia el subordinado, mientras que la responsabilidad es la obligación del subordinado de realizar esos deberes. (Chiavenato, 2007, p. 135)

Como profesionales sabemos que al adquirir un empleo adquirimos responsabilidades, estas se convierten en ejecutar órdenes de nuestros superiores, el ser responsable requiere ejecutar cada instrucción de tal manera

que se satisfagan las necesidades de quien está delegando las mismas ya sea para su satisfacción personal o para satisfacer o cumplir objetivos institucionales.

#### 5.13 Delegar tareas

El gerente debe delegar una tarea entera a una persona, en vez de sub-dividirla entre varias personas. Esto otorga responsabilidad total a cada individuo y le exige mayor iniciativa, y permite al gerente controlar mejor los resultados. (Chiavenato, 2007, p. 135)

Dentro de las instituciones ya sean públicas o privadas no es recomendable que el administrador delegue la totalidad de una tarea entre varios subordinados, ya que los mismos dividirían las responsabilidades y al final el administrador no encontraría dentro de sus subordinados a un responsable directo.

#### 5.14 Centralización

La organización se diseña según la premisa de que el individuo situado en la cúpula posee el mayor grado de autoridad, y que la autoridad de los demás individuos se halla escalonada hacia abajo, según la posición que ocupen en el organigrama. (Chiavenato, 2007, p. 138)

A mi criterio la centralización en la administración permite tener más control de todos los procesos administrativos, esto la mayoría de veces provoca lentitud en la solución de problemas o toma de decisiones en una institución, mimos que podrían solucionarse en instancias de menor jerarquía.

#### 5.15 Descentralización

El principio de la descentralización se define así. “La autoridad para emprender o iniciar una acción debe ser delegada lo más cerca posible del escenario de la acción. Por consiguiente, el grado de descentralización es mayor cuando; las decisiones se toman en los niveles inferiores de la jerarquía, las decisiones más importantes se toman en los niveles más bajos de la jerarquía, se supervisa

menos la decisión tomada. La descentralización significa autonomía e independencia relativas para tomar decisiones y ocurre cuando no se supervisa o controla la toma de decisiones. (Chiavenato, 2007, p. 138)

Actualmente las instituciones de estado han descentralizado sus funciones permitiendo un avance significativo en sus funciones, esta aplicación es importante ya que reduce costos y tiempo además fortalece a los funcionarios de menor jerarquía sobre sus capacidades y adquieren mayor experiencia en sus puestos ya que las decisiones son tomadas desde ocurren las acciones.

#### 5.16 Características de la APO. (Administración por objetivos)

La APO es un proceso por el cual gerentes y subordinados identifican objetivos comunes, definen las áreas de responsabilidad de cada uno en términos de resultados esperados y utilizan esos objetivos como guías para su actividad. La APO es un método por el cual el gerente y sus subordinados definen las metas en conjunto; las responsabilidades se especifican para cada uno en función de los resultados esperados. (Chiavenato, 2007, p. 166)

La planificación es importante en cualquier instancia o institución representa el camino a seguir, contempla las metas a alcanzar y promueve desde su inicio el trabajo en conjunto (Administrador o jefe y subordinados) Al realizar esta etapa en equipo ambos adquieren un compromiso directo y en su proceso evidentemente van a mostrar voluntad por lograr lo que en su momento planificaron.

#### 5.17 La burocracia

Según Weber “La burocracia se entiende como una organización en donde el papeleo se multiplica y se incrementa, impidiendo soluciones rápidas o eficientes”. El término también se emplea con el sentido de apego de los empleados a los reglamentos y rutinas, causando ineficiencia a la organización. (Chiavenato, 2007, p. 225)

Al estar frente a una institución es necesario evaluar la rapidez con que se resuelven los problemas, la rapidez para solucionar los casos asignados hace y genera en la institución credibilidad de parte de los usuarios.

#### 5.18 Conflicto

Según Casamayor (1998: 18-19) "un conflicto se produce cuando hay un enfrentamiento de los intereses o las necesidades de una persona con los de otra, o con los del grupo, o con los de quien detenta la autoridad legítima". De manera similar se manifiesta Grasa (1987), para quien el conflicto "supone la pugna entre personas o grupos interdependientes que tienen objetivos incompatibles, o al menos percepciones incompatibles". (Tapia, Pantoja & Pérez, 2005, p. 4)

Es común ver conflictos dentro de la sociedad, en las instituciones públicas específicamente en el Ministerio de Educación, se generan conflictos dentro de la comunidad educativa, el Director del centro educativo con su equipo de trabajo deben identificar los factores que pueden generar un conflicto, apoyarse de su personal para crear estrategias de cómo evitarlos y en caso el problema o conflicto se de apoyarse de la comisión específica para solucionarlo sin lastimar la dignidad de los involucrados.

#### 5.19 Violencia

Para Trianes (2000: 19) la violencia es "un comportamiento agresivo con la intención de causar daño físico, verbal o psicológico a otra persona, que es juzgado inadecuado socialmente, incluso penado por la ley". Se trata, sin lugar a dudas, de un comportamiento evitable que supone un gran obstáculo para el desarrollo social del individuo y de su vida en colectividad. (Tapia, Pantoja & Pérez 2005, p. 5)

Dentro de los centros educativos, se evidencian actitudes de parte de los estudiantes que pueden llegar a convertirse en violencia. Es importante que el centro educativo tenga conformada su comisión de disciplina y dar charlas a los

mismos sobre valores. Además, es importante tener estrecha comunicación con los padres de familia y hacer llegar de inmediato por las vías formales que hace y cómo se comportan sus hijos dentro del establecimiento.

#### 5.20 Bull ying

Término anglosajón que según Smith y Sharp (1994) se utiliza cuando existe un abuso sistemático de poder. En español encuentra su sinónimo en intimidación. Trianes (2000: 23-24) lo define como "comportamiento prolongado de insulto, rechazo social, intimidación y/o agresividad física de unos alumnos contra otros, que se convierten en víctimas de sus compañeros". (Tapia, Pantoja & Pérez , 2005, p. 5)

En los centros educativos sin importar la ubicación, cultura, raza o sexo se manifiestan casos donde los estudiantes agreden a sus propios compañeros, de diferentes maneras estas agresiones en ocasiones son verbales, físicas y psicológicas el Director, docentes y comisión de disciplina deben detectar estos casos y tomar acciones para que los mismos no crezcan y generen un problema difícil de solucionar. Es importante mencionar que este comportamiento se da también en organizaciones o grupos de profesionales.

#### 5.21 Documentos administrativos.

##### 5.21.1 Acta.

“Es un documento histórico que tiene como finalidad dejar constancia de hechos ocurridos considerados de suma importancia, para que formen parte de la memoria de una institución y para dar fe de que el hecho ocurrió”. (Martinez Escobedo, 2009, p. 3) El que hacer en la administración educativa representa aparte de planificar, organizar, ejecutar y controlar cada una de las acciones, se hace necesario tomar nota de todo lo realizado, una de las acciones más comunes para cualquier administrador ya sea director o docente en una reunión o asamblea es redactar el acta, es importante tomar en cuenta que redactar el acta, no se queda simplemente en escribir, ya que la misma debe contener desde su inicio

partes o elementos fundamentales que la falta de uno de ellos puede representar graves problemas administrativos y legales en el futuro. Además, un acta siempre se redactará en el libro oficial de la institución nunca en libros secundarios que no estén previamente autorizados por los entes correspondientes.

#### 5.21.2 Conocimiento

Es una constancia que se suscribe en un libro específico, previamente autorizado por autoridad competente, relacionado a la recepción y entrega de bienes. (Martinez Escobedo, 2009, p. 16) Todo administrador de establecimiento público o privado debe contar con el libro de conocimientos debidamente autorizado por la autoridad competente, hacer un uso correcto del mismo garantiza y hace más eficiente la administración ya que el mismo le permite tener estricto control de que recibe y que entrega, detallando de forma resumida fechas, objetos, documentos administrativos incluso entrega y recepción de correspondencia.

#### 5.21.3 Control

En términos generales, el control representa una fiscalización, comprobación y vigilancia de los trabajadores en cuanto a la marcha de las empresas, sobre todo en lo que se refiere a la inspección del cumplimiento de determinadas normas legales o convencionales. (Martinez Escobedo, 2009, p. 21)

Dentro de los procesos de la administración el padre de la administración Henry Fayol, adaptó el control como una de las acciones para poder cumplir con los planes y objetivos planteados institucionalmente. Este proceso forma parte de la administración y supervisión, quien lo ejecute debe tener conocimiento y experiencia del área que supervisará, esto permitirá tener mejores resultados. En la actualidad, uno de los errores dentro de la administración pública es que contratan personal para que realicen el control y su profesión no tiene relación con lo que controlan o supervisan, esta debilidad genera un vacío en los resultados. Hay algo importante dentro de este proceso y es que el control no debe ser visto como una acción mala o de crítica hacia el empleado o subordinado, si no lo

contrario, esta acción debe considerarse como una oportunidad para enriquecer procesos y formas de hacer un trabajo más efectivo, resaltando todo lo positivo, con tono de felicitación y listar o eliminar lo negativo con propuestas y en tono de sugerencias, nunca, con tono de crítica.

## 5.22 Fundamentos legales

Constitución Política de la República de Guatemala

Artículo 12. “Derecho de defensa. La defensa de la persona y sus derechos son inviolables, nadie podrá ser condenado ni privado de sus derechos, sin haber sido citado, oído y vencido en un proceso legal ante un juez o tribunal competente y preestablecido”. (Constituyente, 1985, p. 5)

Es importante que como profesionales tengamos conocimiento de nuestros derechos establecidos en nuestra Carta Magna. Guatemala cuenta con variedad de leyes, mismas que no se aplican equitativamente.

Artículo 28. “Los habitantes de la República de Guatemala tienen derecho a dirigir, individual o colectivamente, peticiones a la autoridad, la que está obligada a tramitarlas y deberá resolverlas conforme a ley, En materia administrativa el termino para resolver las peticiones y notificar las resoluciones no podrá exceder de treinta días”. (Constituyente, 1985, p. 10)

El derecho de petición nos permite poder realizar gestiones para satisfacer nuestras necesidades. El problema de la administración pública es la lentitud para resolver las mismas. Es importante guardar copia de recibido para posteriores gestiones en caso la misma no sea resuelta.

Artículo 30. “Todos los actos de la administración son públicos, los interesados tienen derecho a obtener, en cualquier tiempo, informes, copias, reproducciones y certificaciones que soliciten y la exhibición de los expedientes que deseen consultar”. (Constituyente, 1985, p. 10)

Como ciudadanos tenemos derecho a conocer a fondo el que hacer administrativo de las instituciones públicas, este trámite obliga a los servidores públicos a realizar una gestión transparente y a favor del bien común.

Artículo 31. “Toda persona tiene derecho a conocer lo que de ella conste en archivos, ficha cualquier otra forma de archivos estatales, y la finalidad a que se dedica esta información, así como a corrección, rectificación y actualización”. (Constituyente, 1985, p. 11)

Los administradores y responsables del funcionamiento de instituciones públicas deben contar con un archivo de todos los procesos que realiza, incluyendo nóminas de personal; este debe de estar ordenado y actualizado.

“Normativa de convivencia pacífica y disciplina para una cultura de paz en los centros educativos. Acuerdo Ministerial No. 01-2011. Guatemala, 03 de enero del 2011. Reformado por el Acuerdo Ministerial No. 1505-2013 de fecha 29 de mayo de 2013”.

El principal objetivo de este reglamento es promover en los centros educativos relaciones armoniosas entre los estudiantes. Para la aplicación del mismo debe conformarse una comisión llamada “Comisión de disciplina” la misma la preside el Director del establecimiento, tres docentes y un padre de familia. Esta comisión tiene facultades para llamar la atención a los estudiantes que tengan mal comportamiento o sancionar cuando el caso lo amerite.

¿Qué es la disciplina? En las instituciones educativas suele ser concebida en muchas ocasiones, como un “conjunto de normas que los estudiantes deben cumplir a partir de órdenes que han sido determinadas por los adultos y que deben estar bajo su control y vigilancia para poder mantenerla”. (Ramos Flores, Ravello Flores, & Rivera Rojas, 2013)

Todos los establecimientos deben tener conocimiento sobre el acuerdo Ministerial No. 01-2011 y 1505-2013. De lo contrario tendrían muchas dificultades para poder contrarrestar el comportamiento de los estudiantes, además deben conocer sobre la Ley de Educación Nacional específicamente sobre el artículo No. 34.

“El estudiante debe comprometerse con las normas y acuerdos como base para la convivencia. Esta capacidad implica el aprendizaje de una serie de habilidades cognitivas y sociales, de conocimientos y de desarrollo de cualidades personales”. (Ramos Flores, Ravello Flores, & Rivera Rojas, 2013)

Lo ideal sería a inicio de año planificar y dar a conocer de forma dinámica el reglamento interno, Acuerdos ministeriales y otras normas, especialmente con niños del segundo ciclo, convocar a los representantes de padres de familia para que sean parte del proyecto de concientización.

## 5.23 Herramientas de proceso de observación y colaboración

### 5.23.1 Ciclos de Reflexión

Es un proceso que se utiliza individualmente con docentes y directores y/o de manera grupal con los actores que intervienen en el proceso educativo el cual tiene como propósito concientizar y comprometer al docente con la mejora continua en las prácticas docentes que se desarrollan en la escuela. Tal como lo indica el esquema siguiente, el ciclo de reflexión se enfoca en tres etapas que debe abordar el asesor pedagógico: 1. Enseñar y evaluar; 2. Analizar y evidenciar, y 3. Reflexionar y planear. (Wise, 2018, p. 11 Y 12)

### 5.23.2 Proceso COC

Para obtener mejores resultados en el proceso de observación y colaboración, hemos integrado el proceso de mejoramiento continuo de “hacer, analizar y ajustar” dentro de nuestro proceso de observación denominándolo COC. Este proceso de observación y colaboración está compuesto por tres fases, como lo

indican sus siglas COC: 1. Conversación antes de la observación; 2. Observación de la actividad docente, y 3. Construcción conjunta después de la observación. (Wise, 2018, p. 12)

## 6. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

### 6.1 Plan IN-1

Escuelas: E.O.R.M. Laguna Seca II y E.O.R.M. Las Parcelas del municipio de Chiché, del departamento de Quiché	
Datos cuantitativos antes de la intervención	Datos Cuantitativos después de la intervención
<b>Dirección Escolar en Acción</b>	<b>Dirección Escolar en Acción</b>
25% de las escuelas cuenta con reglamento de convivencia	100% de las escuelas cuenta con reglamento de convivencia
50% de directores tienen dificultades para trabajar correctamente en el libro de actas	75% manejan de manera correcta el libro de actas
25% de directores no utiliza correctamente el libro de conocimientos	75% utilizan y llevan un mejor control del libro de conocimientos
50% no tiene libro de asistencia al día	100% mantienen el libro de asistencia al día con las observaciones pertinentes
75% no cuenta con legislación educativa	100% cuenta con legislación educativa
50% no lleva un control de las inasistencias y un proceso correcto de faltas al servicio	100% maneja libro de control de permisos e inasistencias
50% de directores promueve y fomenta la constitución de equipos de trabajo	100% de directores promueve y fomenta la constitución de equipos de trabajo
75% coordinan reuniones de trabajo	100% coordinan reuniones de trabajo
50% no fomenta las relaciones interpersonales	100% fomenta las relaciones interpersonales
<b>Entorno Escolar</b>	<b>Entorno Escolar</b>
50% de las direcciones gestiona la disciplina y convivencia en el centro escolar	100% de los directores gestiona la disciplina y convivencia en el centro escolar

<p>25% de directores impulsan la innovación en las escuelas</p> <p><b>Organización Escolar</b></p> <p>50% de los directores mantienen una buena comunicación con sus compañeros docentes</p> <p>50% de directores asignan a los docentes en comisiones sin que ellos puedan elegir</p>	<p>50% de directores impulsan la innovación en las escuelas</p> <p><b>Organización Escolar</b></p> <p>100% de los directores mantienen una buena comunicación con sus compañeros docentes</p> <p>100% de directores asignan a los docentes en comisiones tomándolos en cuenta.</p>
<p><b>Datos cualitativos antes de la intervención</b></p>	<p><b>Datos Cualitativos después de la intervención</b></p>
<p><b>Dirección escolar en acción</b></p> <p>Se detectaron varias deficiencias dentro del proceso administrativo, problemas con libro de actas, de conocimientos y de asistencia. También algunos conflictos que se dan dentro de la comunidad educativa y una de las posibles causas falta de reglamento de convivencia.</p> <p><b>Entorno Escolar</b></p> <p>Se gestiona muy poco la disciplina en los centros escolares y muy poco se impulsa la innovación escolar</p> <p><b>Organización Escolar</b></p> <p>Muy poca comunicación con los compañeros docentes, así mismo las comisiones no se forman de acuerdo a lo que los docentes le gusta hacer sino pareciera impositiva y eso afecta el trabajo en equipo</p>	<p><b>Dirección Escolar en acción</b></p> <p>Cada una de las escuelas cuenta con reglamento de convivencia se mejoró la forma correcta de operar en los libros de actas, conocimientos y asistencia, así mismo se gestionó una legislación educativa, y también se logró la autorización de un libro de permisos, con esto se mejoran los procesos administrativos y se minimizan los errores</p> <p><b>Entorno Escolar</b></p> <p>A través de las actividades se ha logrado la gestión de la disciplina en cada centro escolar y se impulsa positivamente la innovación en las escuelas</p> <p><b>Organización Escolar</b></p> <p>Se logró mejorar la comunicación efectiva del director con sus compañeros docentes y se les toma en cuenta en la organización de comisiones, también se promueve el trabajo en equipo, y junto lograr los objetivos de mejorar en la calidad educativa</p>



Foto 1

Fuente: Ardany Santos

Fase diagnóstico E.O.R.M. Laguna Seca II, Chiché, Quiché.



Foto 2

Fuente: Ardany Santos

Fase de intervención E.O.R.M. Las Parcelas, Chiché, Quiché.



Foto 3

Fuente: Juan Ponce

Fase final E.O.R.M. Laguna Seca II, Chiché, Quiché

## 6.2 Plan IN-2

Escuelas: E.O.R.M. Campo Alegre y E.O.R.M. San Juan, del municipio de Chiché, del departamento de Quiché	
Datos cuantitativos antes de la intervención	Datos Cuantitativos después de la intervención
<b>Dirección Escolar en Acción</b>	<b>Dirección Escolar en Acción</b>
25% de las escuelas cuenta con reglamento de convivencia	100% de las escuelas cuenta con reglamento de convivencia
50% de directores tienen dificultades para trabajar correctamente en el libro de actas	100% manejan de manera correcta el libro de actas
25% de directores no utiliza correctamente el libro de conocimientos	100% de directores utilizan de manera correcta el libro de conocimientos y siguen los procesos correspondientes
50% no tiene libro de asistencia al día	100% de directores tienen el libro de asistencia al día y de la manera correcta
75% no cuenta con legislación educativa	100% de direcciones cuenta con legislación educativa
50% no lleva un control de las inasistencias y un proceso correcto de faltas al servicio	100% cuenta con un libro de control de permisos e inasistencias
50% de directores promueve y fomenta la constitución de equipos de trabajo	100% de directores promueve y fomenta la constitución de equipos de trabajo
75% coordinan reuniones de trabajo	100% coordinan reuniones de trabajo
50% no fomenta las relaciones interpersonales	75% de directores fomenta las relaciones interpersonales
<b>Entorno Escolar</b>	<b>Entorno Escolar</b>
50% de las direcciones gestiona la disciplina y convivencia en el centro escolar	100% de directores gestiona la disciplina y convivencia en el centro
25% de directores impulsan la innovación en las escuelas	75% de directores impulsan la innovación en las escuelas
<b>Organización Escolar</b>	<b>Organización Escolar</b>
50% de los directores mantienen una buena comunicación con sus compañeros docentes	100% de los directores mantienen una buena comunicación con sus compañeros docentes

<p>50% de directores asignan a los docentes en comisiones sin que ellos puedan elegir</p>	<p>100% de directores asignan a los docentes en comisiones tomándolos en cuenta.</p>
<p><b>Datos cualitativos antes de la intervención</b></p>	<p><b>Datos Cualitativos después de la intervención</b></p>
<p><b>Dirección escolar en acción</b> Se detectaron varias deficiencias dentro del proceso administrativo, problemas con libro de actas, de conocimientos y de asistencia. También algunos conflictos que se dan dentro de la comunidad educativa y una de las posibles causas falta de reglamento de convivencia.</p> <p><b>Entorno Escolar</b> Se gestiona muy poco la disciplina en los centros escolares y muy poco se impulsa la innovación escolar</p> <p><b>Organización Escolar</b> Muy poca comunicación con los compañeros docentes, así mismo las comisiones no se forman de acuerdo a lo que los docentes le gusta hacer sino pareciera impositiva y eso afecta el trabajo en equipo</p>	<p><b>Dirección Escolar en Acción</b> Con el apoyo de los directores se logra tener en su totalidad el reglamento de convivencia, se lograron corregir errores en libros de actas, conocimientos y asistencia, cada quien tiene una legislación y se logró la autorización de un libro de control de permisos, se mejoró las relaciones interpersonales, con eso mejoraron los procesos administrativos.</p> <p><b>Entorno Escolar</b> A través de la participación en las diferentes actividades se gestiona de buena manera la disciplina en el centro escolar y se motiva para impulsar la innovación en los centros escolares</p> <p><b>Organización Escolar</b> Se logró una comunicación efectiva del director con sus compañeros docentes Se toman en cuenta a los docentes para asignarles comisiones donde ellos prefieran participar</p>



Foto 4

Fuente: Norma Solís

Fase diagnóstico E.O.R.M. Campo Alegre, Chiché, Quiché.



Foto 5

Fuente: Ardany Santos

Fase de intervención E.O.R.M. Col San Juan Chiché, Quiché



Foto 6

Fuente: Ardany Santos

Fase final E.O.R.M. Campo Alegre, Chiché, Quiché

## 7. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

### 7.1 Plan IN-1

La intervención responde al resultado del diagnóstico realizado, y que según deficiencias detectadas durante la intervención en aspectos administrativos, y tomando en cuenta lo que menciona Idalberto Chiavenato que la administración es un proceso operacional compuesto de funciones como planeación, organización y control y que la tarea básica del administrador es hacer las cosas por medio de las personas, con los mejores resultados, en base a todo esto en conjunto con el coordinador técnico administrativo y los directores se decide la presentación de un manual de procesos administrativos y solución de conflictos tomando como base el acuerdo ministerial 1500-2019, de fecha 23 de mayo de 2019, “Normativo disciplinario aplicable al personal del Ministerio de Educación”.

A través de la aplicación de estrategias como el COC y ciclos de reflexión, se trabajaron varias áreas las cuales fueron de mucho éxito logrando avances en cuestión de disciplina, mejoras en la comunicación y una buena organización donde los directores ya toman en cuenta a los docentes y existe el compromiso de colaboración y trabajo en equipo. Dentro de la socialización del documento se pudo observar que la mayoría de directores y docentes no tienen suficiente material de soporte en caso de conflictos y ahí la dificultad para resolverlos, además se maneja muy poca información de aspectos legales, por lo que dentro del acompañamiento educativo se logró recopilar documentos de apoyo lo que fue visto con muy buenos ojos por lo directores y docentes de los dos establecimientos.

Y de ahí se tomó la sugerencia de realizar reuniones periódicas y compartir material importante que les pueda servir para mejorar los procesos educativos, también se logró que cada establecimiento contará con una legislación en la dirección y que cada docente tuviera acceso a la misma para cualquier consulta necesaria. Otro tema importante que se logró durante la intervención fue el recuperar el liderazgo de los directores como lo dice Chiavenato en consecuencia,

deben respetar a las personas y aprender que el cambio está en todas sus actividades. Los líderes deben romper los hábitos, cambiando la forma de organización en la empresa.

Cambiar la distribución de una oficina ya es una manera de crear un clima de cambio, lo que significa que se logró cambiar hábitos como de entrada a laborar tomando en cuenta lo que se menciona en la legislación que por lo menos hay que estar quince minutos antes en el trabajo, realizar los ajustes necesarios pensando en el bienestar de los niños y niñas esto significa reorganización de distribución de grados tomando aspectos importantes como maestros con alguna especialidad, ser bilingües, entre otros. Otro aspecto de mejora en solución de conflictos fue acerca de la descentralización tomando en cuenta esta fuente que dice: La descentralización significa autonomía e independencia relativas para tomar decisiones y ocurre cuando no se supervisa o controla la toma de decisiones. (Chiavenato, 2007).

Con esto los docentes llegan a apoyar al director en cierta toma de decisiones, también es ahorro de tiempo y da lugar a solucionar conflictos sin necesidad de estar esperando que la autoridad esté presente lo único que se necesita es que exista una buena comunicación, respeto y una supervisión o acompañamiento adecuado, para que esto no afecte a ninguno de los involucrados en los conflictos que se han dado.

En este análisis de resultados sobresale que a partir del acompañamiento realizado se tienen mejoras tanto en la administración como el trabajo en el aula, puesto que el trabajo del director también se refleja en el trabajo de los docentes en diferentes casos, la estrategia del COC que fue trabajada con los directores, y que sirvió de apoyo para fortalecer varios aspectos entre ellos, mejorar la comunicación, visitar periódicamente las diferentes aulas, tener la información clara de todo lo que se maneja en la dirección, esto evita contratiempos, especialmente cuando el director también atiende grados así como sucede en las

escuelas que se acompañó; se aprendió que cuando se logra trabajar en equipo todo es posible, que la unión hace la fuerza, esa fuerza que han tomado en cuenta para pensar en dar lo mejor para los niños y niñas, implementado actividades, técnicas, y todo juntos hacia un mismo objetivo que son los niños y niñas felices pero preparados para un mundo lleno de exigencias.

El trabajo del director es importante porque de él dependen mucho los resultados que se den en una escuela, y el acompañamiento resultó motivador, por lo que se compartió, porque se trabajaron estrategias, y porque se pudieron dar cuenta de la gran responsabilidad que tienen y que la innovación en la educación es importante. Y es por ello que adquirieron el compromiso de darle seguimiento a lo trabajado en este proceso y también estar implementado cambios en beneficio de ellos, los docentes y estudiantes. El seguimiento se dará porque se logró empoderar a los directores principalmente en su rol de líder, porque su trabajo es conducir, orientar a un grupo, además debe ser estar motivando constantemente a su grupo de trabajo y colaboradores.

Otro aspecto que se le debe de dar continuidad debido a lo que ya se logró es seguir estimulando el cambio, tomando en cuenta la capacidad de cada uno de los integrantes de los equipos de trabajo que se organizaron por eso la importancia del orden que se logró sin generar conflictos y sobre todo la disponibilidad de apoyo de cada uno de los participantes durante el proceso de acompañamiento educativo que se llevó a cabo en cada escuela.

El acompañamiento educativo que se realizó con los diferentes directores y en algunos casos con docentes sinceramente fue de mucho ayuda y que se pueden ver los cambios, y los logros alcanzados están a la vista. Aquí lo más importante para los directores es que a ellos siempre se les dio su lugar, en ningún momento se trató de fiscalizar o supervisar simplemente se le ofreció apoyo y se le tomó en cuenta para tomar decisiones de acuerdo a los resultados obtenidos, además en

cada visita sea realizaba un análisis y se estipulaban fechas para lograr cambios si estos eran necesarios, así mismo se establecían fechas de una nueva visita.

En resumen, el acompañamiento es un proceso muy especial y con grandes expectativas, además se logran grandes resultados debido al apoyo que se puede brindar y también porque se logran grandes aprendizajes tanto del que acompaña como del acompañamiento, se logra un acercamiento total que brinda mucha confianza y eso le da más seguridad al proceso; pero sobre todo grandes satisfacciones.

## 7.2 Plan IN-2

En las escuelas de Campo Alegre y Colonia San Juan, se contribuyó con una comunicación efectiva y mejoras en las relaciones humanas fomentado la participación y el trabajo en equipo. Idalberto Chiavenato (2007), señala que la relación humana en el trabajo es una actitud, un estado de ánimo que debe prevalecer en el establecimiento o mantenimiento de contactos interpersonales.

Es necesario reconocer que los seres humanos poseen personalidad propia que merece ser respetada. Así mismo señala que la comunicación es el intercambio entre personas, eso significa que es imposible estar incomunicados, dentro de los procesos administrativos la comunicación juega un papel importante para hacer de la misma algo funcional para la sociedad.

En tal sentido se despertó dentro de los directores y los docentes la predisposición de apoyar el proceso de intervención donde se trabajó a través de las estrategias de comunidades de aprendizaje y continuo de roles, dando resultados muy positivos y logrando los objetivos de mejoras en los procesos administrativos, en la organización y trabajo en equipo, así mismo una gran contribución en la disciplina de los establecimientos y las relaciones interpersonales han ido mejorando así mismo la innovación en las aulas, sin dejar de mencionar la mejoras logradas en los controles administrativos, mejor manejo de libros de actas y de

conocimientos por mencionar algunos, lo que ha servido de apoyo en la solución de conflictos.

Los directores y varios docentes se mostraron complacidos con el acompañamiento educativo, y que están con toda la disponibilidad de seguir apoyando y de darle seguimiento a los logros alcanzados durante este proceso. Es de mucha satisfacción mostrar los resultados tomando en cuenta que con esto se contribuye de alguna manera con la calidad educativa que tanto anhela en nuestra querida patria Guatemala.

A veces para muchas personas parece sencillo decir que solo es una acta pero realmente es un documento muy importante dentro de la administración y que fue una de las deficiencias que se detectó dentro del diagnóstico y que los directores de las dos escuelas aceptaron que si les daba muchos problemas entonces para iniciar se revisaron libros y se detectaron varios errores, en ciertos casos un poco complicado porque puede afectar a un docente en atrasos de salarios o firmas de contratos para los que son renglón 021, se analizó qué es una acta y para qué realmente sirve y tomamos en cuenta lo que dice Martínez Escobedo: “Es un documento histórico que tiene como finalidad dejar constancia de hechos ocurridos considerados de suma importancia, para que formen parte de la memoria de una institución y para dar fe de que el hecho ocurrió”, pero lo más importante de ciertos puntos específicos con los que deben contar dentro de una acta, qué se debe de hacer cuando se cometen errores, y cómo se debe tener cuidado del libro de actas que debe ser autorizado por una autoridad educativa, todo esto se trabajó tomando en cuenta la estrategia continuo de roles y con ello se tuvieron varias prácticas lo que fue de mucho apoyo para los directores.

Así mismo según compartían ellos que también les sirvió de mucha ayuda para los docentes pues también compartieron dicha información con ellos, puesto que es un documento importante que les sirve a todos, también pensaban involucrar

a algunos padres de familia que conforman las organización de padres de familia OPF, porque también ellos necesitan trabajar esos documentos.

Al final del proceso de acompañamiento se analizaron los resultados con los directores y en realidad todo fue positivo, debido a los conocimientos adquiridos en algunos casos y en otros solo se fortalecieron, pero que si les da una mejor perspectiva de lo que es la administración y ahora que la responsabilidad de darle seguimiento al trabajo, y seguir varios aspectos que quedaron pendientes como el conocer aspectos legales, el manejo de información, y mantenerse informados, trabajo en equipo, apoyo al director en la organización de la escuela, tómesese en cuenta comisiones de trabajo, asignación de grados, y otros que sean necesarios para llevar a cabo una administración eficiente y eficaz.

Con la aplicación de la estrategia comunidades de aprendizaje se mejoró la comunicación porque así como se trabajó director – acompañante educativo, el director también lo implemento con los docentes para compartir información importante, y compartir experiencias de trabajo, toma de decisiones, y otros aspectos que no se pueden trabajar en la escuela por tiempo que se tiene y eso lo que lleva es a no perder tanto tiempo en la escuela sino trabajar en horarios extra aula, me pareció muy importante porque eso significa que si están dispuestos a iniciar cambios iniciando con la actitud de colaboración y de trabajo no solo con el director sino con la comunidad educativa porque esta innovación va a repercutir en la calidad educativa por la que cada docente trabaja día con día.

Lo importante en éste análisis y discusión de resultados es la trascendencia del acompañamiento a los diferentes directores porque da una muestra de cómo se pueden generar grandes cambios sin necesidad de amenazas o de ciertas exigencias incluso hasta intimidaciones, y esto es lo que hace la diferencia entre una supervisión y un acompañamiento porque lo primero que se hace es crear un ambiente de confianza, resaltar el liderazgo de cada uno, las fortalezas que cada

uno posee, y las oportunidades que se pueden crear trabajando unidos, evitando conflictos y manteniendo una buena organización.

Las visitas ya no eran una sorpresa sino al contrario se esperaban porque con cada visita los directores esperaban o daban algo de lo ya planificado o de algo que salía durante los días de trabajo, y es que como sabemos que una eficiente administración se centra en cumplir sin excusa cualquier requerimiento o necesidad que surja, y es aquí donde el acompañamiento rendía sus frutos porque ellos decían que podían contar con alguien y con eso un apoyo para poder tomar mejores decisiones y obtener mejor resultados.

Para el acompañante también es estimulante ver que si hay resultados positivos y que los cambios si dieron aun cuando el tiempo fue un poco limitado, se tuvo el aprendizaje que cuando existe voluntad todo es posible, a pesar de la burocracia que existe en los procesos administrativos y como dice Weber “la burocracia se entiende como una organización en donde el papeleo se multiplica y se incrementa, impidiendo soluciones rápidas o eficientes”, esto también quedó evidenciado que es un paradigma que se puede romper con la voluntad y el trabajo en equipo y teniendo una buena organización.

A través de este acompañamiento se pudo observar que si se pueden tomar buenas decisiones y obtener buenos resultados aun con todo el papeleo que se tiene que trabajar en algunas ocasiones pero lo más importante aparte de los resultados es de evitar conflictos de ahí el nombre desafío de solución de conflictos.

Para finalizar el análisis de resultados de la diferentes escuelas intervenidas cabe destacar la disposición de los directores, así como el involucramiento de los docentes, puesto que se le dio giro a los resultados obtenidos en el diagnóstico realizado, por supuesto que el tiempo que se utilizó no fue el necesario, pero está el compromiso de darle seguimiento al plan de sostenibilidad donde con seguridad

se alcanzará el cien por ciento de los objetivos de los planes de acción, y con la certeza que se implementarán nuevas estrategias para ir innovando no solo en la administración sino en la parte pedagógica dentro de las aulas.

## 8. CONCLUSIONES

- a) Se logró el espacio con la autoridad educativa del municipio de Chiché y tuvo la oportunidad de compartir los resultados con los directores de los cuatro establecimientos asignados, y conjunto se tomaron decisiones oportunas para mejorar ciertas deficiencias administrativas detectadas durante la fase del diagnóstico.
- b) A través de un manual de procesos administrativos y solución de conflictos se implementaron las bases legales para que los directores tengan seguridad en los procesos administrativos y darle solución a cualquier problemática que tengan en el futuro, así mismo se logró que cada uno tenga una legislación educativa y otras leyes que les apoyen en las decisiones que se tomen, y que estén fundamentadas en las leyes que rigen nuestro país.
- c) Cada establecimiento cuenta con su manual de convivencia lo que ahora permite que cada director tenga la oportunidad fortaleces los procesos administrativos y que con este material tenga el soporte necesario para tomar decisiones oportunidad en beneficio de su centro escolar.
- d) Se tuvo la oportunidad de compartir material tanto en físico como en digital que corresponden a documentos legales que dan respaldo a acciones legales administrativas, y que con eso se minimiza los conflictos que puedan existir en las escuelas, así mismo se dio a conocer y socializar a través de diferentes técnicas aplicadas durante la intervención. Entre los procesos realizados están la siguientes herramientas: Comunidades de aprendizaje, continuo de roles, ciclos de reflexión y el COC, las cuales se proponen dentro del liderazgo y acompañamiento educativo.

## 9. PLAN DE SOSTENIBILIDAD

### 9.1 Título del plan de sostenibilidad

Asumiendo el reto de alcanzar una administración eficiente y eficaz, trabajando directores y docentes, con los recursos que tienen la dirección y otros aportes de cada uno de los involucrados

### 9.2 Antecedentes.

Como intervención la socialización de un Manual de Procesos Administrativos y solución de conflictos en cuatro escuelas de la comunidad educativa del municipio de Chiché, del departamento de Quiché. Y que se hace necesario debido al que todos los días se debe tener en cuenta procesos administrativos y por ende resolver problemas en el establecimiento. El mismo contiene un plan de sostenibilidad que garantizara la utilidad del mismo en todos los establecimientos de la intervención. Para ello fue necesaria una reunión con el Coordinador Técnico Administrativo y directores para concientizar sobre el proceso y hacer compromisos desde la máxima autoridad a efecto el mismo se socialice a inicios del siguiente año, previo a iniciar labores administrativas y docentes.

### 9.3 Justificación.

Un proyecto es el diseño de la solución a un problema encontrado, el mismo requiere de estrategias y acuerdos para su mantenimiento. Por tanto, el presente plan de sostenibilidad es importante porque busca entrelazar acuerdos con la Coordinación Técnica Administrativa, Directores y docentes que laboran en los establecimientos en que se llevó a cabo el acompañamiento educativo, con el propósito de eliminar las filas en la Coordinación Técnica Administrativa para resolver procesos fáciles de la administración y problemas que se dan entre miembros de la comunidad educativa. Para ello se dará seguimiento a las estrategias de comunidades de aprendizaje y el COC dos estrategias que se realizaron de diferentes escuelas pero que ahora se trabajarán en las cuatro escuelas para que se logren los resultados de una mejor manera tomando en cuenta el tiempo de reuniones sin perjudicar las clases de los niños y niñas, así

mismo compartir experiencias de trabajo y conflictos que se dan dentro de la administración escolar y en las aulas en el aspecto pedagógico.

## 9.4 Objetivos

### 9.4.1 Objetivo General.

Establecer mecanismos de control y seguimiento al acompañamiento realizado con el fin de hacer una administración eficiente y eficaz en los establecimientos, que sea equitativa y responsable haciendo uso de los recursos disponibles.

### 9.4.2 Objetivos específicos.

- a) Socializar con el personal de cada centro educativo sobre la importancia de mejorar los procesos administrativos y minimizar los conflictos dentro de la comunidad educativa
  
- b) Incluir material de apoyo otorgado para lograr los objetivos planteados en los planes operativos anuales de cada establecimiento.
  
- c) Involucrar a la máxima autoridad educativa y directores en el proceso para optimizar el tiempo en administrar y resolver los conflictos que en base a una correcta orientación se pueden resolver a nivel local. (Las direcciones de las escuelas)

## 9.5 Logros Esperados

9.5.1 Mantener la administración de los centros educativos con eficiencia y eficacia, y con eso apoyar a la comunidad educativa en alcanzar los objetivos trazados en cada establecimiento.

9.5.2 Minimizar los conflictos que se dan dentro de la comunidad educativa, tomando en cuenta los aspectos legales y documentos necesarios para evitarlos.

9.5.3 Lograr una comunicación efectiva a través de estrategias, manteniendo informados de lo que pasa a nivel escolar.

9.5.4 Activar siempre los equipos de trabajo, y la organización de comisiones, involucrando a todos los docentes.

9.5.5 Llevar a cabo reuniones periódicas para darle seguimiento a las actividades planificadas.

9.5.6 Promover la innovación educativa, tanto en el campo administrativo como en el pedagógico.

## 9.6 Metodología

Los directores mantendrán una comunicación efectiva con los docentes, utilizando la estrategia de comunidades de aprendizaje con esto se tendrá una mejor comunicación. Con padres de familia, realizando reuniones periódicas y así tenerlos informados del trabajo que se está realizando en la escuela, con estudiantes planificando diferentes actividades sociales y cívicas y con la autoridad educativa del municipio invitándolo a algunas reuniones e informándole del trabajo que se realiza a través de un plan anual y un cronograma de actividades, para ellos se formaran los equipos de trabajo para apoyar en la administración, así mismo se trabajarán con las técnicas como el COC, comunidades de aprendizaje, con el fin de fortalecer los procesos administrativos.

Se estará entregando un informe mensual en la coordinación técnica administrativa, y el Coordinador Técnico Administrativo estará revisando que se le dé cumplimiento al plan, y lo más importante que los resultados que se obtuvieron durante la intervención se puedan mantener en algunos aspectos y mejorar donde sea necesario.

## 9.7 Cronograma de actividades

No.	Actividad	2019		2020										
		S E P	O C T	E N E	E N E	F E B	M A R	A B R	M A Y	J U N	J U L	A G O	S E P	R E S P O N S A B L E
1	Reunión con C.T.A. y docentes formar equipos de trabajo													CTA. DIREC.
2	Asignación de comisiones y grados para el año 2020													DIREC DOCEN
3	Revisión de comisiones y asignaciones													DIREC DOCEN
4	Estructurar plan de trabajo administrativo 2020													DIREC DOCEN
5	Trabajo de comunidades de aprendizaje, socialización de documentos administrativos y actualización de leyes													DIREC DOCEN



## 9.8 Recursos

### 9.8.1 Humanos.

Coordinador Técnico Administrativo, directores y docentes

### 9.8.2 Materiales:

Manual, reglamento de convivencia, legislación educativa, libros de actas, libros de conocimientos, hojas, lapiceros, impresora y computadora.

### 9.8.3 Financieros:

El maestrante costeo el total de recursos financieros

## 9.9 Evaluación

Se evaluará a través de las autoridades educativas, según compromiso adquirido, al realizar la socialización, entrega de material y seguimiento del acompañamiento, se utilizarán instrumentos de asistencia a cada actividad, control de material recibido y luego enviar un informe mensual al Coordinador Técnico Administrativo, así mismo dentro del trabajo de los equipos se evaluará mensualmente. Se verificará la eficiencia y eficacia administrativa durante el ciclo escolar 2020.

## 10. EXPERIENCIA EXITOSA DE LIDERAZGO EN EL ACOMPAÑAMIENTO EDUCATIVO



Foto 7 Fuente: Ardany Santos

Se compartió el reglamento de convivencia con la directora de la E.O.R.M. Las Parcelas del municipio de Chiché departamento de Quiché



Foto 8 Fuente: Ardany Santos

Se verificó la organización de comisiones del centro escolar, así mismo mantener a la vista toda la información necesaria para un mejor manejo de la administración de la E.O.R.M Laguna Seca II del municipio de Chiché, departamento de Quiché



Foto 9 Fuente: Ardany Santos

Se compartió con la directora y docentes de la E.O.R.M. Colonia San Juan, del municipio de Chiché, departamento de Quiché, fundamentos legales encontradas en la legislación educativa y otras leyes que sirven de apoyo en la administración de todo centro escolar.



Foto 10 Fuente Ardany Santos

Se trabajó con el libro de actas haciendo las recomendaciones necesarias para mejorar el proceso y evitar problemas posteriores, se mostró gran satisfacción por parte de la directora de la E.O.R.M. Campo alegre del municipio de Chiché, departamento de Quiché.

## 11. MI GRAN EXPERIENCIA EXITOSA

Mi nombre es Ardany Hermenegildo Santos Escobar. Soy originario del municipio de San Pedro Ayampúc, pero desde los dos años tuve la oportunidad de vivir en el municipio de Joyabaj, Quiché pero por asuntos de trabajo desde hace 6 años vivo en Sacapulas, Quiché.

Soy Perito Contador egresado de la Escuela de Ciencias Comerciales No.2 de la Ciudad Capital. Estudié la licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa en la Universidad de San Carlos de Guatemala y estoy próximo a obtener el título de maestría en Liderazgo en el Acompañamiento Educativo.

He tenido la oportunidad de trabajar en el Ministerio de Educación, desde hace 19 años, durante ese tiempo he trabajado en el nivel primario, como catedrático en el nivel medio, coordinador Técnico Administrativo y actualmente desempeño el puesto de Asesor Administrativo

Desarrollé mi práctica profesional de la maestría en cuatro escuelas: E.O.R.M. Las Parcelas, E.O.R.M. Laguna Seca II, E.O.R.M. Colonia San Juan y E.O.R.M. campo Alegre, del municipio de Chiché, del departamento de Quiché.

Para desarrollar mi práctica y de acuerdo al diagnóstico, consideré elegir el eje de: Acompañamiento a directores de centros educativos. Elegí ese eje porque es un campo que se ha dejado un poco en el olvido y también los directores necesitan acompañamiento, para fortalecer los procesos administrativos que son muy importantes para lograr la calidad educativa.

La situación problemática que decidí abordar fue Procesos administrativos y solución de conflictos, Para abordar la problemática desarrollé dos intervenciones diferentes, la primera consistió en Socialización de manual de procesos administrativos, aplicación de la técnica del COC, y ciclos de reflexión para el

acompañamiento a los directores y la segunda consistió también en la socialización de un manual de procesos administrativos y después aplicar la técnica de comunidad de aprendizaje y continuo de roles con el fin de tener una mejora en los diferentes procesos administrativos y estar preparados para la solución de conflictos.

Mis planes de acción no surgieron de la nada, estos están respaldados por elementos valiosos de la teoría como por ejemplo: Procesos administrativos, iniciando como recordar que es administración, de que se trata el tema pues es el centro del trabajo de los directores. Idalberto Chiavenato, nos dice que: una eficiente administración se centra en cumplir sin excusa funciones como planeación, organización, dirección y control. La tarea básica de la administración es hacer las cosas por medio de las personas, con los mejores resultados.

En cualquier tipo de organización humana se busca el logro de determinados objetivos con eficiencia y eficacia. La administración dirige el esfuerzo de los grupos organizados. También el tema de liderazgo tomando en cuenta que un administrador debe ser líder, y fomentar el liderazgo en las escuelas. El liderazgo es necesario en todos los tipos de organización humana, ya sea en las empresas o en cada uno de sus departamentos. También es esencial en las funciones de la administración porque el administrador necesita conocer la motivación humana y saber conducir a las personas, esto es, ser líder. (Chiavenato, 2007)

Documentos utilizados en la administración dentro de estos puedo mencionar el acta y conocimientos debido a que son documentos muy importantes y que se usan muy a menudo dentro del proceso administrativo. Para fortalecer la parte teórica aspectos legales o fundamentos legales, con esto se logró que cada uno tenga su legislación educativa y otras leyes importantes para la administración educativa.

Durante el desarrollo de la práctica profesional Mi experiencia exitosa corresponde a la intervención de la socialización de un manual de procesos administrativos y solución de conflictos, lo que motivó a los directores y docentes a trabajar en equipo, porque conociendo los procesos administrativos se minimizan los conflictos y se toma en cuenta a cada uno de los docentes, así mismo se aplicaron diferentes técnicas como el COC y la comunidad de aprendizaje por mencionar unos y que dieron resultado para lograr los objetivos, realmente es de gran satisfacción como los directores aceptan los retos de mejorar y lo más importante, con actitud positiva. Por eso si puedo confirmar que es una experiencia exitosa para mi persona porque aparte de los resultados la actitud es positiva y se ve en el campo laboral con las diferentes comisiones organizadas y el trabajo en equipo.

A partir de la intervención se pudo apreciar una variación entre un 25% y un 75 %, en varios aspectos por mencionar que de los cuatros establecimiento un 25% únicamente contaban con reglamento de convivencia y legislación educativa y al finalizar el 100% ya contaban con el reglamento y su legislación, así mismo el 50% tenían dificultades para trabajar los libros de actas y conocimientos y después del trabajo realizado el 100% lo trabajaban de la forma correcta,

Pero además la mejora cualitativa que se pudo apreciar fue el cambio de actitud y mejora en los procesos administrativos pues al contar con el reglamento de convivencia y la legislación educativa, se tiene una base y fundamento legal para los diferentes procesos administrativos y el trabajo que realiza el director, con eso se coordinan mejor las actividades a través de una buena organización de equipos de trabajo, así mismo con un mejor control de los diferentes libros se minimizan conflictos que se dan en el trabajo, pero lo ideal del trabajo realizado que trabajando juntos y en equipo también se colabora para lograr la calidad educativa, hay que recordar que entre menos problemas en el trabajo los resultados mejoran y de manera muy positiva. Lo interesante de todo es la

motivación que se logró con la intervención y la aplicación de unas técnicas y que estoy seguro que se seguirá mejorando paso a paso logrando avances en la calidad educativa

En el proceso de intervención participamos: los directores y docentes de los cuatro establecimientos involucrados, el coordinador técnico administrativo y el maestrante. Al principio tuve un poco de dificultad para llevar a cabo mi plan de acción por las diferentes actividades planificadas por el magisterio local, la semana de vacaciones y la situación de trabajo, sin embargo por el apoyo y disponibilidad de los directores se fue coordinando para ir desarrollando las diferentes actividades, por eso mencionaba anteriormente que uno de los aspectos importantes cualitativos fue la actitud de los directores, desde que se inició con la socialización, las cosas fueron cambiando y mejorando lo que permitió que el trabajo realizado finalizará como una gran experiencia exitosa.

Las personas que participaron con la intervención refieren que fue interesante e importante lo que se trabajó y que es de mucho beneficio para ellos porque les sirve para el trabajo diario y que los motiva para hacer mejor las cosas y también colaborar con los directores. Incluso los directores se manifestaron satisfechos por el tiempo del acompañamiento y les ha servido de mucho para hacer mejoras en la labor educativa, se sienten comprometidos a seguir trabajando en conjunto con los docentes en pro de los niños y niñas con el objetivo de mejorar la calidad educativa

Considero que esta experiencia exitosa puede ser sostenible si se lleva a cabo el plan que diseñé para tal fin y que consiste en darle seguimiento a las diferentes actividades realizadas y seguir compartiendo con los docentes al inicio del siguiente año para retomar lo aprendido durante el acompañamiento educativo. Cada uno de ellos adquirió el compromiso de cumplir con el cronograma establecido para el efecto.

Haber desarrollado esta intervención me hace sentir satisfecho de haber podido contribuir con los directores y docentes de las cuatro escuelas, ver la satisfacción de ellos con el material y trabajo compartido, y sobre todo por el compromiso de seguir trabajando y darle seguimiento al plan de trabajo, realmente me siento muy feliz y al mismo tiempo también comprometido a seguir colaborando para trabajar por la calidad educativa de nuestro país.

Todo este proceso de mi práctica profesional me enseñó que el acompañamiento educativo es una forma de contribuir con la calidad educativa, de que lo esencial de este trabajo es llegar a las escuelas donde se necesita el apoyo, que en los centros educativos si hay un gran potencial lo único que se necesita es estar más cerca de los directores y docentes, y no olvidarlos porque realmente ellos son los que llevan a cabo el trabajo más importantes que se necesita para lograr cambios fundamentales en la educación

## 12 REFERENCIAS

- Chiavenato, Idalberto. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*. McGrawHill Interamericana editores.
- Constituyente, A. N. (1985). *Constitución Política de la República*.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Martínez Escobedo, A. A. (2009). *Manual de controles y registros en la administración educativa*. Centro de impresiones gráficas.
- Martínez Escobedo, A. A. (2016). *Legislación Básica Educativa sexta edición edición corregida y aumentada*. Guatemala: Centro de impresiones Gráficas.
- Martínez, M. M. (2000). La investigación acción en el aula. *Agenda Académica*, 27-39.
- Ministerio de Educación. (2017). SINAIE Sistema Nacional de Acompañamiento. *Documento Base*. Guatemala.
- Ministerio de Educación Guatemala; USAID Leer y Aprender. (Febrero de 2017). *Guía de Implementación del Modelo de Lectoescritura en Ambientes Bilingües e Interculturales*. Guatemala.
- Ponce, A. R. (1993). *Administración de Empresas teoría y práctica primera parte*. México: Impresora y editora Xalco.
- Rodríguez, S., Herráiz, N., Prieto, M., Martínez, M., Picazo, M., Castro, I., & Bernal, S. (s.f.). *Métodos de investigación en Educación Especial. Investigación Acción*.
- Tapia Jesús Alonzo, Pantoja Valejos Antonio, Pérez solís María. (2005). *La gestión de conflictos en el aula*. FER/EDIGRAFOS.
- USAID LEER Y APRENDER. (2019). *Colección Educar para la Igualdad*. Guatemala, Guatemala.
- Wise, Donal. (2018). *Modelo de acompañamiento pedagógico en Guatemala*. Guatemala: MINEDUC.

### 13. ANEXOS:

#### Listado de contenido:

- Cronograma de actividades escuelas las Parcelas y Laguna Seca II
- Cronograma de actividades escuelas Campo Alegre y Colonia San Juan
- Agenda de trabajo de socialización de manual de procesos administrativos y solución de conflictos 03 al 05 de julio
- Agenda de trabajo de la escuelas Campo Alegre y Colonia San Juan del 8 y 10 de julio
- Agenda de trabajo de la escuela Las Parcelas y Laguna Seca II del 11 y 12 de julio
- Agenda de trabajo de la escuela Las Parcelas y Laguna Seca II del 15 y 17 de julio
- Agenda de trabajo de la escuela Campo Alegre y Colonia San Juan del 18 y 19 de julio
- Instrumento de la estrategia COC
- Instrumento de la estrategia Comunidad de aprendizaje
- Instrumento de la estrategia Ciclos de Reflexión
- Instrumento de la estrategia Continuo de Roles
- Instrumento para evaluación de actividades
- Instrumento para control de asistencia de actividades
- Fotografías del proceso
- Link de blog
- Link de entrevistas
- Reglamento de convivencia y procesos administrativos para la solución de conflictos

## Actividades a realizar en las siguientes escuelas

EORM La laguna seca II, municipio de Chiché, Quiché

EORM Las Parcelas, municipio de Chiché, Quiché

<b>CRONOGRAMA</b>		<b>SEMANAS</b>								
<b>FASES</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>
INICIAL	Elaboración de instrumento de observación estructurada									
	Observación de campo									
PRETEST	Socialización de resultados y priorización de intervención									
	Socializar el plan de acción IN1									
INTERVENCIÓN	Elaboración de reglamento de convivencia y procesos administrativos para la solución de conflictos y socialización del mismo									
	COC									
	Círculos de reflexión									
	Observación aplicando guía de observación estructurada									
POST TEST	Observación aplicando guía de observación estructurada									
FINAL	Socialización de resultados de antes y después									

Actividades a realizar en las siguientes escuelas

EORM Campo Alegre, municipio de Chiché, Quiché

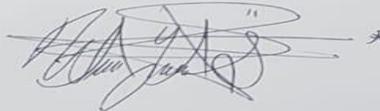
EORM San Juan, municipio de Chiché, Quiché

Actividades a realizar en las siguientes escuelas:

EORM Campo Alegre, municipio de Chiché, Quiché.

EORM San Juan, municipio de Chiché, Quiché.

CRONOGRAMA		SEMANAS								
FASES	ACTIVIDADES	1	2	3	4	5	6	7	8	9
INICIAL	Elaboración de instrumento de observación estructurada									
	Observación de campo									
PRETEST	Socialización de resultados y priorización de intervención									
	Socializar el plan de acción IN1									
INTERVENCIÓN	Elaboración de reglamento de convivencia y procesos administrativos para la solución de conflictos y socialización del mismo									
	Comunidades de aprendizaje									
	Continuo de roles									
POST TEST	Observación aplicando guía de observación estructurada									
FINAL	Socialización de resultados de antes y después									






ESCUELA DE FORMACIÓN DE PROFESORES DE ENSEÑANZA MEDIA  
DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN LIDERAZGO EN EL ACOMPAÑAMIENTO EDUCATIVO

### Agenda de trabajo

**Socialización manual proceso administrativos y solución de conflictos**

**03 al 05 de julio de 2019**



ESCUELA DE FORMACIÓN DE PROFESORES DE ENSEÑANZA MEDIA  
DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN LIDERAZGO EN EL ACOMPAÑAMIENTO EDUCATIVO

AGENDA DE TRABAJO  
SOCIALIZACIÓN MANUAL PROCESOS ADMINISTRATIVOS y SOLUCIÓN DE  
CONFLICTOS  
03 al 05 de julio de 2019

No.	Actividad	Responsable
1.	Bienvenida	Ardany Santos
2.	Entrega copia de manual	Ardany Santos
3.	Reflexión sobre la tarea administrativa	Ardany Santos
4.	Socialización de manual	Ardany Santos
5.	Preguntas y observaciones	Todos
7.	Agradecimiento y despedida	Ardany Santos





ESCUELA DE FORMACIÓN DE PROFESORES DE ENSEÑANZA MEDIA  
DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN LIDERAZGO EN EL ACOMPAÑAMIENTO EDUCATIVO

**AGENDA DE TRABAJO  
PROCESOS ADMINISTRATIVOS  
08 y 10 de julio de 2019**

E.O.R.M Laguna Seca II, Chiché, Quiché  
E.O.R.M Las Parcelas, Chiché, Quiché



ESCUELA DE FORMACIÓN DE PROFESORES DE ENSEÑANZA MEDIA  
DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN LIDERAZGO EN EL ACOMPAÑAMIENTO EDUCATIVO

**AGENDA DE TRABAJO  
PROCESOS ADMINISTRATIVOS  
08 y 10 de julio de 2019**

E.O.R.M Laguna Seca II, Chiché, Quiché  
E.O.R.M Las Parcelas, Chiché, Quiché

**OBJETIVO:** Apoyar a los directores fortaleciendo los procesos administrativos, aplicando la técnica del COC

No.	Actividad	Responsable
1	Bienvenida	Ardany Santos
2.	Explicación del proceso y del uso de la técnica del COC	Ardany Santos
3.	Primera fase: Conversación antes	Ardany Santos y director
4.	Segunda fase: Observación	Ardany Santos
5.	Tercera fase: Conversación después	Ardany Santos y director
6.	Evaluación	Director
7.	Agradecimiento y despedida	Ardany Santos

*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*



**ESCUELA DE FORMACIÓN DE PROFESORES DE ENSEÑANZA MEDIA  
DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN LIDERAZGO EN EL ACOMPAÑAMIENTO EDUCATIVO**

**AGENDA DE TRABAJO  
PROCESOS ADMINISTRATIVOS  
11 y 12 de julio de 2019**

E.O.R.M campo Alegre, Chiché, Quiché  
E.O.R.M. San Juan. Chiché, Quiché





ESCUELA DE FORMACIÓN DE PROFESORES DE ENSEÑANZA MEDIA  
 DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
 MAESTRÍA EN LIDERAZGO EN EL ACOMPAÑAMIENTO EDUCATIVO

**AGENDA DE TRABAJO  
 PROCESOS ADMINISTRATIVOS  
 15 y 17 de julio de 2019**

E.O.R.M Laguna Seca II, Chiché, Quiché  
 E.O.R.M Las Parcelas, Chiché, Quiché

**OBJETIVO: Fortalecer el trabajo de los directores en la solución de conflictos, aplicando la técnica del Ciclos de Reflexión**

No.	Actividad	Responsable
1	Bienvenida	Ardany Santos
2.	Explicación del proceso y del uso de la técnica ciclos de reflexión	Ardany Santos
3.	Aplicación de la técnica	Ardany Santos y director
4.	Conclusiones	Ardany Santos y director
5.	Evaluación	Director
6.	Agradecimiento y despedida	Ardany Santos



ESCUELA DE FORMACIÓN DE PROFESORES DE ENSEÑANZA MEDIA  
DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN LIDERAZGO EN EL ACOMPAÑAMIENTO EDUCATIVO

**AGENDA DE TRABAJO  
PROCESOS ADMINISTRATIVOS  
18 y 19 de julio de 2019**

E.O.R.M campo Alegre, Chiché, Quiché  
E.O.R.M. San Juan. Chiché, Quiché

**OBJETIVO: Fortalecer el trabajo de los directores en la solución de conflictos, aplicando la técnica de Continuo de Roles**

No.	Actividad	Responsable
1	Bienvenida	Ardany Santos
2.	Explicación del proceso y del uso de la técnica de continuo de roles	Ardany Santos
3.	Aplicación de la técnica	Ardany Santos y director
4.	Conclusiones	Ardany Santos y director
5.	Evaluación	Director
6.	Agradecimiento y despedida	Ardany Santos



ESCUELA DE FORMACIÓN DE PROFESORES DE ENSEÑANZA MEDIA  
DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN LIDERAZGO EN EL ACOMPAÑAMIENTO EDUCATIVO

PROCESO COC  
CONVERSACIÓN ANTES DE LA OBSERVACIÓN  
GUIA DE CONVERSACIÓN CON EL DIRECTOR ANTES DE LA  
OBSERVACIÓN

Nombre del director: \_\_\_\_\_

Nombre del centro educativo: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Nombre del maestrante \_\_\_\_\_

1. Puede contarme ¿cómo planifica las diferentes líneas de acción específicamente en el ámbito de la administración educativa?
2. ¿Qué espera de los docentes a su cargo en los procesos de gestión administrativa en relación con el cumplimiento de días efectivos de clases?
3. Promueve estrategias que permitan incrementar la cobertura, la retención y la permanencia en su centro escolar
4. Usa medios de comunicación que permitan la fluidez constante de información especialmente con sus docentes a cargo
5. ¿Qué comisiones tiene organizadas?
6. ¿Qué propone para mejorar los indicadores educativos?
7. Tiene estadística, mural de transparencia, calendarios de actividades escolares a la vista
8. Realiza reuniones periódicamente con las comisiones organizadas y de constancia de las mismas, así mismo evalúan las acciones realizadas

## OBSERVACIÓN

### GUIA DE OBSERVACIÓN EN LA DIRECCIÓN

Nombre del director: \_\_\_\_\_

Nombre del centro educativo: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Nombre del maestrante \_\_\_\_\_

#### BUENAS PRÁCTICAS

1. ¿Tiene horarios establecidos para atención a docentes, estudiantes y padres de familia?
2. Se evidencia la vivencia de valores

#### DESARROLLO DE LENGUAJE ADECUADO

1. ¿Utiliza lenguaje apropiado de acuerdo a los temas administrativos y fundamentos legales?
2. ¿Crea oportunidades de conocimiento de los procesos administrativos, leyes y otros que sean necesarios para una buena administración?

#### INCORPORACIÓN EN COMISIONES

1. Promueve la participación y colaboración voluntaria de todos los docentes

#### COMUNICACIÓN EFICAZ

1. Mantiene una comunicación activa y efectiva
2. Utiliza los diferentes documentos y medios efectivos de comunicación

#### ESTRATEGIAS DE CONVIVENCIA

1. Planifica reuniones constantes

2. Existe motivación en los docentes

#### USO DE RECURSOS

1. Existe una apropiada distribución de trabajo
2. Utiliza reglamentos, leyes, libros de acuerdo a las necesidades administrativas

#### CLIMA EN EL ESTABLECIMIENTO

1. Existe una buena organización
2. Cuenta con lugar adecuado y ordenado para la dirección

#### CONVERSACIÓN DESPUÉS DE LA OBSERVACIÓN

#### GUÍA DE CONVERSACION CON EL DIRECTOR DESPUES DE LA OBSERVACIÓN

1. ¿Cómo se sintió y cómo evalúa el desarrollo de su trabajo?
2. Presentación de fortalezas y oportunidades observadas
3. Lectura de puntos claves de la observación realizada en la dirección
4. Pequeña discusión sobre las fortalezas y oportunidades
5. ¿Cómo cree Usted que se le puede o necesita apoyo en el proceso administrativo?



**ESCUELA DE FORMACIÓN DE PROFESORES DE ENSEÑANZA MEDIA  
DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN LIDERAZGO EN EL ACOMPAÑAMIENTO EDUCATIVO**

Nombre del director: \_\_\_\_\_

Nombre del centro educativo: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Nombre del maestrante \_\_\_\_\_

**COMUNIDAD DE APRENDIZAJE**

Propósito: mejorar los procesos administrativos

Integrantes:

Fecha:

Actividades:

1. Identificar problemas comunes en los procesos administrativos
2. Seleccionar un problema específico
3. Identificar y plantear estrategias para resolver o minimizar el problema
4. Metas
5. Intercambio de experiencias exitosas
6. Establecer acuerdos de acciones a realizar
7. Asignar tareas ¿Qué? ¿Cómo? ¿Dónde? ¿Quiénes?
8. Próxima reunión
9. Reflexión de los resultados de las acciones realizadas



ESCUELA DE FORMACIÓN DE PROFESORES DE ENSEÑANZA MEDIA  
DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN LIDERAZGO EN EL ACOMPAÑAMIENTO EDUCATIVO

Nombre del director: \_\_\_\_\_

Nombre del centro educativo: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Nombre del maestrante: \_\_\_\_\_

### CICLOS DE REFLEXIÓN



### SOLUCIÓN DE CONFLICTOS

1. El director presenta algunos conflictos administrativos en su labor diaria que se han suscitado o que se pueden dar
  
2. Se analizan las evidencias para ver si en lo actuado se tomaron las mejores decisiones
  
3. Reflexionar sobre lo actuado y se planifica para mejorar los procesos



ESCUELA DE FORMACIÓN DE PROFESORES DE ENSEÑANZA MEDIA  
DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN LIDERAZGO EN EL ACOMPAÑAMIENTO EDUCATIVO

Nombre del director: \_\_\_\_\_

Nombre del centro educativo: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Nombre del maestrante: \_\_\_\_\_

### CONTINUO DE ROLES



### SOLUCIÓN DE CONFLICTOS

EN ESTA OPORTUNIDAD SE UTILIZARA EL ROL DE COACH

1. ¿Qué conflictos difíciles se han dado en su administración? ¿Cómo los ha solucionado?
2. ¿Cree que le ha faltado algo por hacer?
3. Puede recordar que fue lo más difícil del momento al tomar decisiones o explicar los resultados
4. Recuerda mi platica y los aspectos legales que se han tomado en cuenta
5. Le parece lo que se ha hecho hasta el momento

	FORMULARIO					
<b>EVALUACIÓN A LA ACTIVIDAD Y AL ACOMPAÑANTE</b>						
En cada aspecto evaluado marque la casilla correspondiente con una "X"						
<b>PARA EL ACOMPAÑANTE: Ardany Hermenegildo Santos Escobar</b>						
<b>No.</b>	<b>Aspecto evaluado</b>	<b>Excelente</b>	<b>Muy bueno</b>	<b>Bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>Deficiente</b>
01	Uso adecuado del tiempo	X				
02	Aplicación de metodología adecuada		X			
03	Dominio del tema	X				
04	Uso de ejemplos	X				
05	Resolución de dudas	X				
06	Apoyos didácticos adecuados al tema/actividad		X			
<b>PARA EL PROCESO:</b>						
<b>No.</b>	<b>Aspecto evaluado</b>	<b>Excelente</b>	<b>Muy bueno</b>	<b>Bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>Deficiente</b>
01	Contenido de la actividad	X				
02	Coherencia entre nombre y contenido	X				
03	Información actualizada	X				
04	Material de apoyo recibido	X				
05	Relación con puesto de trabajo	X				
06	Aplicación a tareas laborales	X				
<b>SOBRE LAS INSTALACIONES:</b>						
<b>No.</b>	<b>Aspecto evaluado</b>	<b>Excelente</b>	<b>Muy bueno</b>	<b>Bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>Deficiente</b>
01	Instalaciones adecuadas para la actividad	X				
02	Limpieza	X				
03	Ventilación	X				
04	Iluminación	X				
05	Espacio amplio	X				
<b>OBSERVACIONES, FIRMA Y SELLO DEL DIRECTOR DEL CENTRO EDUCATIVO:</b>						
<div style="display: flex; align-items: center; justify-content: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-right: 20px;">Wendy Yohana Sucuqui Saquic</div> <div style="text-align: center;">  </div> <div style="margin-left: 20px;">  </div> </div>						



UNIDAD DE SEGUIMIENTO Y ACOMPAÑAMIENTO  
 INSTITUTO DE ASISTENCIA PSICOLÓGICA Y RECONSTRUCCIÓN PSICOLÓGICA



Nombre de la actividad: **Socialización Manual de Procesos Administrativos y solución de conflictos.**

Nombre del beneficiario y responsable: **Ardany Santos Escobar**

Fecha de la actividad: **3 de julio de 2015**

Descripción de la actividad: **Se realizó la continuación de la dirección y docencia.**

Horario: **8:00 a 10:00**

#	Número y apellido completo del participante	Institución Dependiente	Teléfono	Correo Electrónico	Género		No. DPI / Código del estudiante	Municipio	Departamento	Cargo	Firma		
					M	F							
1	Fely Amanda Suceru - Morales	EORM Parí	3090-5650	fompede@pari.gob.ec	X		3171	8	205542191402	Niché	Quiché	Docente en grandes	<i>[Firma]</i>
2	Nancy Rosal Córdova Rosal	EORM Parí	41802-4040	ncordova@pari.gob.ec	X		3261	8	2473 84843-4023	Chiché	Quiché	Docente en grandes	<i>[Firma]</i>
3	Tese Gal Tol	EORM Parí	55 8938	tesegal@pari.gob.ec	X		471	8	246427 802	Chiché	Quiché	Docente en grandes	<i>[Firma]</i>
4	Wendy Mariana Sanguin Cordero Alegre	EORM Parí	4900 2806	wmsanguin@pari.gob.ec	X		291	8	4604 14859-402	Chiché	Quiché	Docente en grandes	<i>[Firma]</i>

*[Firma]*

**SECRETARÍA DE ADMINISTRACIÓN**  
**INSTITUTO DE ASISTENCIA PSICOLÓGICA Y RECONSTRUCCIÓN PSICOLÓGICA**



Socialización resultados Fuente Norma Solís



Reunión Con C.T.A. del municipio de Chiché Fuente: Norma Solís



Fuente: Norma Solís

Trabajando estrategia comunidad De aprendizaje con directora de E.O.R.M. Col. San Juan



Fuente : Norma Solís

Trabajando Estrategia de COC con directora E.O.R.M. Las Parcelas

Link de blog

<https://www.administracionasesor.blogspot.com>

Link de entrevistas

[https://www.youtube.com/watch?v=P4L\\_CXuivpl](https://www.youtube.com/watch?v=P4L_CXuivpl)

<https://www.youtube.com/watch?v=CmPLw-Qkslw>



REGLAMENTO DE CONVIVENCIA Y PROCESOS  
ADMINISTRATIVOS PARA LA SOLUCIÓN DE  
CONFLICTOS

## ÍNDICE

PRESENTACION.....	1
Parte I	
Documentos Administrativos	
Acta.....	2
Conocimiento.....	3
Certificación de documentos.....	6
Oficio.....	7
Parte II	
Acuerdo Ministerial No. 01-2011 .....	9
La comunidad Educativa.....	10
Título II	
Seguridad de la comunidad Educativa.....	14
Título III	
Uso de instalaciones, Equipo y Materiales.....	16
Título IV	
Régimen Sancionador.....	18
Resolución de casos mediante fundamentos.....	28
Conclusiones.....	30
Bibliografía.....	31

## PRESENTACIÓN

Dentro del proceso administrativo es indispensable tener pleno conocimiento de los documentos administrativos que se utilizan, para hacer efectivo el proceso de “planeación, organización, ejecución, dirección y control”, de cada una de las actividades que se realizan dentro y fuera de los establecimientos educativos. El presente manual contiene definiciones, características y partes de las que se componen documentos reconocidos como correspondencia administrativa, entre estos cabe mencionar el acta, siendo aquí donde se registran los principales, acontecimientos de una reunión de lo que se quiere recordar o quizá ocupar a futuro; al momento de hacer entrega de lo que pueda surgir se debe dejar constancia por lo menos en un libro autorizado para conocimientos, o en hojas de igual forma autorizadas para este caso.

De igual forma se realizan diferentes ejercicios en concepto de estudio de casos para que podamos tomar ejemplos sobre las formas de poder encontrarle la mejor solución a cualquier situación conflictiva que se pueda generar dentro de cualquier centro educativo, en este caso tomando en cuenta las normas de convivencia escolar, las cuales son un conjunto de dictámenes que mandan o prohíben ciertas prácticas que son perjudiciales para un grupo o para la propia persona, a su vez estas reglas pueden estar destinadas a fomentar ciertos comportamientos.

La presente administración debe asumir el desafío para generar cambios efectivos en los procesos de aprendizaje y en a manera de crear nuevas prácticas pedagógicas que garanticen el cumplimiento de los fines planteados en la Constitución Política de la República de Guatemala y la Ley Nacional de Educación.

# DOCUMENTOS ADMINISTRATIVOS

Dentro del presente documento y en esta primera parte encontrará una serie de documentos administrativos, los mismos contienen la definición, partes que lo componen, características, entre otros.

## Acta

“Es un documento histórico que tiene como finalidad dejar constancia de hechos ocurridos considerados de suma importancia, para que formen parte de la memoria de una institución y para dar fe de que el hecho ocurrió”. “También se llama así el documento privado que se deja constancia de un hecho o de lo tratado y resuelto en las reuniones de sociedades y asociaciones, que tienen que llevar, a veces de modo obligatorio, el llamado libro de actas”. (7-3).

### PARTES Y ELEMENTOS DEL ACTA

- a. Introducción o encabezamiento. Se deja constancia de los siguientes datos:
  - Número de Acta. Correlativo y se le agregan a las dos últimas cifras el año que corresponde.
  - Nombre del lugar, municipio o departamento.
  - Hora, día, mes y año en que se efectúa la reunión. Todo con letras.
  - Sede o local donde se realiza la reunión o donde sucede el hecho.
  - Nombres, apellidos y cargo de las personas que intervienen o asistieron. Sí son numerosos los participantes, se especifican únicamente los nombres y apellidos; los cargos de las personas que dirigen, y se identifica el resto como un grupo, ya sea de vecinos, padres de familia, entre otros.
- b. Cláusulas o cuerpo del Acta.
 

Se escriben con letras mayúsculas, al inicio del renglón, después del título de la cláusula, se escribe el contenido de forma clara y resumida. Las cláusulas deben contener la agenda u orden del día, los acuerdos y

resoluciones tomadas. Si queda espacio al terminar el contenido de la cláusula, se completa el renglón con guiones.

c. Cierre o finalización.

Para redactar el cierre o finalización de un acta, se redacta de la siguiente manera: “Se finaliza la presente reunión en el mismo lugar y fecha, a las diez horas con treinta minutos, leída y ratificada, firmamos para constancia los que en ella intervenimos”. Es incorrecto iniciar el cierre del acta con las palabras “No habiendo...”.

d. Firmas de quienes intervienen.

Después de cerrar el acta, se da lectura a la misma y se invita a los y las participantes de la reunión a firmar. Se escriben los nombres de las personas que intervinieron para identificar las firmas aunque estas sean legibles. Si al momento de firmar el acta, una persona se niega definitivamente a hacerlo, se agrega una cláusula en donde consten los motivos, para no firmar.

### **CLASES O TIPOS DE ACTAS**

- De inicio de labores de fin de ciclo, de evaluaciones,
- De toma de posesión,
- De entrega del cargo o por cualquier reunión que a juicio de los participantes deba suscribirse un documento con estas

### **CARACTERÍSTICAS**

Las actas se registran en un libro debidamente autorizado, para ese propósito, por la Supervisión Educativa del Distrito Escolar correspondiente. Las actas se escriben en libros, con hojas numeradas llamadas folios. En toda la elaboración de una acta no se pueden hacer borriones y cuando se consigne un dato equivocado, este debe tacharse con guiones, entrelínearse debiendo escribir la palabra correcta entre diagonales, y testarse al final del acta del acta, al final del cierre y antes de la firma de los comparecientes.

Si alguno de los comparecientes no está de acuerdo con una de las cláusulas o con todo su contenido y si el acta ya se cerró, en los últimos renglones se escribirá la palabra OTRO SÍ (en mayúscula todo) que significa. “Además de esto” aclarando o ampliando la cláusula o la parte no aprobada. Después aparecerán las firmas. Un acta se deja sin efecto o se anula, a través de la suscripción de otras en la cual se explican los motivos para dicha anulación.

### **NOTA**

Todas las personas que intervienen en la reunión deben de firmar el acta.

TESTADO. Al finalizar el acta se testa o se entrelinea de la siguiente forma. Entre lineado: (Se escribe todo lo que se escribió entre líneas) Léase. Testado: (Se escribe todo lo que se testo) Omítase.

Después de estos agregados, firman de nuevo todas las personas participantes. El esquema o elementos que se sugiere deben llevar un acta, no necesariamente debe ser riguroso; lo importante es que se redacten con Claridad, concisión, sencillez y precisión de lenguaje, que son condiciones comunes a todas las modalidades de redacción.

Cuando se transcribe un acta, si las firmas consignadas no son legibles o no se entienden al final de la transcripción se aclara; “Aparecen las firmas ilegibles de la Directora, de las maestras que intervinieron y el sello correspondiente”.

### **Conocimiento**

“Es una constancia que se suscribe en un libro específico, previamente autorizado por autoridad competente, relacionado a la recepción y entrega de bienes y documentos o notificaciones de información al personal docente, padres de familia o autoridades”. (7-16).

## **PARTES O ELEMENTOS DEL CONOCIMIENTO**

- a. No. De orden.** Debe ser correlativo sin interrupción de año.
- b. Contenido.** Descripción de lo que se quiere hacer constar, indicando los nombres de las personas que intervienen. (Quien entrega y quien recibe).
- c. Lugar y fecha.** (Puede ir al inicio del mismo).
- d. Firma** de las personas que intervinieron.

## **CARACTERISTICAS**

Poco formales.

El desarrollo es corto, máximo dos párrafos.

## **NOTA**

- Es un documento que tiene legalidad y credibilidad, pero su redacción es sencilla, no requiere de muchos formalismos.
- Por ser comunicación escrita, debe tenerse mucho cuidado con su conservación.
- Se redacta para entregar o recibir algún documento de mayor formalidad, cuando se envía material o para dejar constancia de un hecho trascendental.
- Puede ser redactado por el director o directora de una escuela o establecimiento educativo, por profesores de grado o catedráticos y por autoridades educativas.

## **Certificación de documentos.**

“Es un documento por medio del cual se da fe de tener a la vista constancia escrita de actas, oficios, telegramas, conocimientos, etc. Testimonio o documento justificado de la verdad de algún escrito, acto o hecho. Acto por medio del cual una persona da fe de algo que le consta” (7-10)

## **PARTES O ELEMENTOS DE LA CERTIFICACIÓN**

**a. Encabezado.** Se escribe con letras mayúsculas para resaltar. Se anota quien certifica el documento, tipo de documento, libro folio y número.

**b. Contenido.** Se transcribe de forma literal o en su defecto, solo en su parte conducente según el caso.

**c. Cierre.** Se anota lugar y fecha. Condiciones de la certificación: hoja, sellos, firmas.

**d. Firma nombres y apellidos** de quién certifica y sellos respectivo.

Dependiendo del trámite que se realice, la certificación debe ser refrenada con el Visto Bueno de la autoridad competente.

## **CLASE O TIPO DE CERTIFICACIONES**

Existen dos formas de certificar un documento:

Una forma literal: Transcripciones del contenido registral; y otra en su parte conducente.

## **CARACTERÍSTICAS**

Como documento solemne, en lo sustancial y en lo formal, tiene rango de documento público.

La certificación es la verdad legal.

La certificación tiene valor legal, se extiende en papel bond o papel español.

Generalmente se extiende certificación de actas y certificados, cuando se extravía el original ya que estos solo se extienden una sola vez.

## **NOTA**

En materia administrativa, las certificaciones pueden ser extendidas y autorizadas por el secretario, quién por ley y naturaleza de su cargo tiene la "Potestad certificante" siempre y cuando se basen en actas, documentos, expedientes y cualesquiera antecedentes, escritos existentes en las oficinas o archivos. Se reconoce a todos los ciudadanos el derecho a obtener copias y certificaciones acreditativas de los acuerdos o actos que le interesen.

## Oficio

“Documento por medio del cual se dirigen las autoridades a otras personas o diversos funcionarios entre sí, por cuestiones relativas a sus cargos o funciones. Comunicación escrita sobre asuntos de un oficina pública”. (7-51).

### PARTES O ELEMENTOS DE UN OFICIO

- a. **Identificación** del documento. Oficio No. y referencias.
- b. **Lugar y fecha.**
- c. **Identificación** de la persona (autoridad o subalterno) a quien se dirige, tomando en cuenta su título y cargo.
- d. **Saludo.**
- e. **Cuerpo o contenido.**
- f. **Despedida.**
- g. **Firma, cargo y sello de quien lo dirige.**

### CARACTERÍSTICAS

Generalmente se utiliza para informar o responder alguna disposición relacionada al servicio.

Las autoridades educativas o empleados de este sector, pueden enviar oficios, según se considere conveniente para solicitar, rendir informes, transmitir disposiciones u órdenes.

### NOTA

Se aconseja que en el oficio se trate un solo asunto de preferencia, en el caso de que se traten dos o más asuntos deben separarse en párrafos distintos.

Hay dos modalidades para el destinatario.

El nombre y cargo de este se puede escribir al lado derecho después de la firma y referencias. O al final, después de la firma y cargo de quien emite el oficio.

**MINISTERIO DE EDUCACION**

Acuérdese emitir la siguiente normativa de convivencia pacífica y disciplina para una cultura de paz en los centros educativos

**ACUERDO MINISTERIAL No. 01-2011**

Guatemala, 03 de enero de 2011

**EL MINISTRO DE EDUCACIÓN****CONSIDERANDO**

Que, de conformidad con el artículo 72 de la Constitución Política de la República de Guatemala, la educación tiene como finalidad primordial el desarrollo integral de la persona humana, el conocimiento de la realidad cultural nacional, la instrucción, formación social y la enseñanza sistemática de la Constitución Política de la República de Guatemala y de los derechos humanos.

**CONSIDERANDO**

Que, por medio de la convención sobre los Derechos del Niño, aprobada por el Congreso de la República de Guatemala el 10 de mayo de 1990 se establece la necesidad de educar a la niñez y a adolescencia dentro de marco de la paz, libertad e igualdad, para que como sujetos de derechos se les permita ser protagonistas de su propio desarrollo, para el fortalecimiento del Estado de Derecho, la justicia, la paz y la democracia.

## **CONSIDERANDO**

Que los centros educativos son lugares idóneos para el logro del desarrollo integral de los educandos, y por lo mismo, deben ser ambientes seguros, libres de violencia, vicios y conductas inmorales, por consiguiente, la participación de la comunidad educativa es necesaria para consolidar y garantizar una cultura de paz para la construcción de una sociedad justa, solidaria y equitativa.

## **POR TANTO:**

En el ejercicio de las funciones que le confieren los artículos 194 literales a) y f) de la constitución Política de la República de Guatemala; 23 y 27 literales a), c), m) del Decreto No. 114 – 97 del Congreso de la República de Guatemala, Ley del Organismo Ejecutivo; y con fundamento en los artículos 10 y 11 del Decreto No. 12-91 del congreso de la República de Guatemala, Ley de Educación Nacional; 2,9,10,36,43 y 79 del Decreto No. 27 – 2003 del Congreso de la República de Guatemala, Ley de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia.

## **ACUERDA**

Emitir la siguiente normativa de convivencia pacífica y disciplina para una cultura de paz en los centros educativos.

## **TITULO I**

### **La Comunidad Educativa**

## **CAPÍTULO ÚNICO**

## Disposiciones generales

**Artículo 1. Comunidad Educativa.** Es la unidad que interrelacionando los diferentes elementos participantes del proceso enseñanza-aprendizaje coadyuva a la consecución de los principios y fines de la educación. La comunidad educativa se integra por educandos, padres de familia y personal que labora en los centros educativos, tales como directores, educadores y el personal administrativo y operativo. Se entenderá en adelante que padres de familia, incluye al padre y a la madre del estudiante.

**Artículo 2. Objetivo.** Sensibilizar a la comunidad educativa del proceso educativo, promover la relación armoniosa y pacífica entre sus miembros, proveer de un ambiente seguro y propicio para formar ciudadanos a la sociedad.

**Artículo 3. Convivencia Pacífica.** La convivencia pacífica es el equilibrio de conductas armónicas e idóneas entre los miembros que integran la comunidad educativa, condición indispensable para favorecer el proceso de enseñanza aprendizaje, la práctica de valores y el fortalecimiento de la identidad personal, étnica y cultural.

**Artículo 4. Disciplina.** Es el cumplimiento de las normas que regulan la convivencia pacífica y propician el ambiente adecuado para la práctica educativa. Estos criterios buscan el bienestar de la comunidad educativa respetando la integridad y dignidad de las personas.

**Artículo 5. Centro Educativo.** Son establecimientos que administra y financia el Estado o la iniciativa privada, para ofrecer sin discriminación el servicio educacional monolingüe o bilingüe a los habitantes del país, de acuerdo a las edades, niveles, sectores y modalidades educativas.

**Artículo 6. Derechos y Obligaciones.** Para la determinación de los derechos y obligaciones de los miembros de la comunidad educativa, se debe consultar la Ley de Educación Nacional y su reglamento, el estatuto provisional de los trabajadores del estado capítulo de dignificación y catalogación del magisterio nacional, Ley de Servicio Civil y su reglamento, así como, cualquier disposición legal que manifieste la juridicidad o legalidad para tener capacidad de ejercicio.

## TÍTULO II

### Medidas preventivas y de seguridad en los centros educativos

**Artículo 7. Carné de Identificación.** Los educandos y personal que labora en los centros educativos, deberán portar visiblemente un carné que los identifique con sus datos generales, gado al que pertenece o puesto laboral que ocupa. Para el sector oficial, la Dirección General de Coordinación de Direcciones Departamentales de Educación DIGECOR del Ministerio de Educación, promoverá con las instancias correspondientes la unificación de un formato de carné, su adquisición y distribución correspondiente, para el efecto el Ministerio de Educación emitirá la disposición correspondiente en el transcurso del primer semestre del ciclo escolar del arto. 2011. Para el sector privado, por cooperativa o cualquiera otra modalidad, corresponde al director de cada centro educativo promover la elaboración de los carnés a utilizar en el mismo. En todos los casos, se deberán emitir carnés de visitantes para las personas a las que se autorice ingresar a los centros educativos.

**Artículo 8. Ingreso de Visitantes.** Las personas ajenas al centro educativo que permanezcan dentro del mismo, por algún motivo o razón, deben portar el carné de identificación correspondiente de visitante o estar plenamente identificadas, previa autorización de las autoridades del centro educativo.

**Artículo 9. Asistencia y puntualidad.** Al momento de la inscripción de los educandos, las autoridades del centro educativo darán a conocer el horario de ingreso y egreso, así como los horarios de recreo, para la jornada de estudio la persona que labora en cada centro educativo queda sujeto a los horarios determinados por su empleador para el desempeño de la relación laboral. Si algún educando se presenta después de la hora de ingreso, deberá permanecer en el área de recepción o dirección hasta el inicio del segundo período de clases, realizando las actividades que se le indiquen.

**Artículo 10. Ingreso y egreso de los educando.** Corresponde a los directores de los centros educativos, organizar la forma correcta y ordenada del ingreso y egreso de los educandos determinando al principio de cada ciclo escolar si los educandos utilizaran bus particular, vehículo o de forma peatonal estableciendo las personas autorizadas para ingresar o retirar a los alumnos. Para los educandos está prohibido permanecer fuera de las instalaciones en el horario establecido para el ingreso y egreso.

**Artículo 11. Aviso por Ausencia.** Los padres de familia deberán avisar con dos días de anticipación o a más tardar al día siguiente sobre la ausencia a clases de un educando y el motivo de la misma, en caso contrario, el director del centro educativo deberá citar a los padres de familia para establecer y justificar es motivo de la ausencia. Corresponde a los educandos mayores de edad justificar su ausencia.

**Artículo 12. Uso de objetos ajenos a la actividad escolar.** Los educandos no deben portar objetos ajenos a la actividad escolar dentro del centro educativo. El uso de teléfonos celulares es eminentemente para casos de emergencia, los cuales deberán permanecer guardados por el estudiante de modo que no estén visibles, ni afecten su atención en los períodos de clases. Los padres de familia

deberán entregar al director del centro educativo una carta firmada por medio de la cual autorizan a sus hijos a portar estos teléfonos, así como cualquier otro aparato que para efectos académicos requiera llevar al salón de clases del centro educativo. El personal que labora para el centro educativo, no se responsabilizará por la pérdida de cualquier objeto ajeno a la actividad escolar, pero deberá agotar la investigación y aplicación de la sanción que corresponda al o los responsables.

**Artículo 13. Pertenencias.** Los educandos son responsables del cuidado y control de sus pertenencias, las cuales deben estar plenamente identificadas con el nombre completo, grado y sección.

**Artículo 14. Arreglo y presentación personal.** El personal laboral y educandos del centro educativo deben presentarse con vestuario adecuado, cuidando de su apariencia persona y al contexto cultural y étnico que deben prevalecer en un centro educativo, respetando las normas establecidas por la dirección. El aspecto físico no debe contravenir el orden público.

## **CAPÍTULO II**

### **Seguridad de la Comunidad Educativa**

**Artículo 15. Restricción de armas.** Está prohibido el ingreso a los centros educativos de cualquier artefacto u objeto creado para atacar, causar daño físico y psicológico o dañar el mobiliario y las instalaciones. Las autoridades del centro educativo deben velar por la restricción del ingreso de armas a las instalaciones y deben reportar inmediatamente a la institución de seguridad correspondiente, cualquier anomalía que se observe sobre este tema y aplicar las medidas necesarias para salvaguardar la integridad física de los miembros de la comunidad educativa.

**Artículo 16. Materiales y sustancias prohibidas.** Está prohibido el ingreso a los centros educativos de cualquier tipo de droga, estupefaciente, sustancias tóxicas, bebida alcohólica, cigarrillos o pornografía, así como la ingesta, comercialización y uso de los mismos. Las autoridades del centro educativo deben velar por la restricción del ingreso de sustancias prohibidas a las instalaciones y deben reportar inmediatamente a la institución de seguridad correspondiente, cualquier anomalía que se observe sobre este tema.

**Artículo 17. Uso de medicamentos.** Los padres de familia deberán presentar carta firmada con copia de la receta médica correspondiente, al director del centro educativo para informar que su hijo tiene que tomar alguna medicina por prescripción médica dentro de un horario determinado o por reacción de la enfermedad. De ser un educando adulto, corresponde a éste cumplir con lo expuesto.

**Artículo 18. Puesto de venta.** Las autoridades del centro educativo deben velar porque no existan ventas informales en el interior o exterior de las instalaciones. En caso de inconformidad por parte de los vendedores, se deberá solicitar el auxilio de la institución de seguridad correspondiente para retirar la venta. Las autoridades del centro educativo deben promover la existencia de las “Tiendas Escolares” conforme la regulación legal que existe para el efecto.

**Artículo 19. Infraestructura eficiente y segura.** La dirección de cada centro educativo, debe realizar un informe sobre las deficiencias que presentan las instalaciones que vulneren la seguridad de la comunidad educativa, debiéndolas presentar a la Dirección Departamental de Educación correspondiente. Los responsables o propietarios de cada centro educativo deben promover las mejoras respectivas. Incluye en esta medida, todo lo relacionado con mejoras en la infraestructura en beneficio de los miembros de la comunidad educativa con necesidades especiales, así como, la implementación de medidas de seguridad contra la delincuencia.

Para el sector oficial, una copia del informe mencionado deberá presentarse en las dependencias del Ministerio de Educación relacionadas con la infraestructura y el monitoreo, así como, ante la entidad estatal dedicada a la prevención de desastres. El referido informe se deberá presentar dentro de los treinta días posteriores a la vigencia del presente acuerdo y luego dentro de los primeros treinta días de iniciado cada ciclo escolar.

**Artículo 20. Calendarización de Actividades.** Las Direcciones Departamentales de Educación deberán velar porque en cada jornada de cada centro educativo, a través de las autoridades de estos últimos, se presente dentro de los primeros cinco días de iniciado el ciclo escolar, por intermedio de las Supervisión Educativa respectiva, una calendarización que establezca reuniones con la comunidad educativa para tratar temas relacionadas con el Título II del presente Acuerdo Ministerial. Dentro de la calendarización de reuniones se debe invitar a la institución de seguridad local correspondiente, cuerpos de socorro o contra desastres, delegados del concejo municipal o cualquier otra que tenga relación con el asunto.

**Artículo 21. Apoyo de las instituciones de seguridad.** Las Direcciones Departamentales de Educación del Ministerio de Educación serán responsables de solicitar a las instituciones del Estado de carácter local en materia de seguridad, la aplicación de procedimientos que resguarden la paz y tranquilidad en general de los centro educativos, y más aún, ante la eventual denuncia por parte de cualquier miembro de la comunidad educativa sobre hechos de violencia que les afecte.

Se designa a la Dirección General de Coordinación de las Direcciones Departamentales de Educación – DIGECOR – del Ministerio de Educación para que gestione con las instituciones centrales del Estado la seguridad en general a nivel nacional de los centros educativos. Para este último, se deberán de suscribir

los convenios interinstitucionales que garanticen la aplicación del presente acuerdo, debiendo elevarse al Despacho Ministerial para su aprobación respectiva.

### **TÍTULO III**

#### **Uso de Instalaciones, Equipo y Materiales**

##### **Del comportamiento dentro de las instalaciones**

**Artículo 22. Generalidades.** La comunidad Educativa debe conducirse en las instalaciones del centro educativo de la siguiente manera:

- a. Los educandos deben permanecer en los salones de clase asignados, durante los períodos establecidos con el acompañamiento de los educadores.
- b. La comunidad educativa debe velar por la conservación de las condiciones óptimas de la infraestructura, mobiliario y equipo del centro educativo.
- c. Únicamente con la autorización de las autoridades de centro educativo pueden ingresar los educando al salón destinado para
- d. los educadores, así como, de cualquier otra área restringida a los mismos.
- e. La permanencia de los educandos en los servicios sanitarios y/o vestidores debe ser por causa justificada o dentro de los horarios autorizados para el efecto.
- f. Debe prevalecer el respeto y deferencia entre los miembros de la comunidad educativa.

- g. No se permite ningún tipo de manifestación de noviazgo entre los educandos o de éstos últimos con cualquier persona que pertenezca al personal laboral, así como, cualquier otro tipo de relación que atente contra los principios jurídicos tutelados por otras disposiciones legales en contra de los miembros de la comunidad educativa.
- h. No es permitido el ingreso de alimentos ni bebidas a los salones escolares que tienen esa restricción.

## **CAPÍTULO II**

### **Comportamiento en las actividades prácticas**

**Artículo 23. Uso de áreas prácticas.** La permanencia de los educandos en los laboratorios, talleres, bibliotecas o áreas deportivas, debe ser en los horarios asignados y bajo la supervisión de los educadores. Al principio del ciclo escolar, los educadores explicarán a los educandos la forma apropiada para la utilización de los recursos didácticos, tecnológicos, deportivos y otros que se posean para el efecto.

## **TITULO IV**

### **Régimen Sancionador**

## **CAPÍTULO I**

### **Comisión de Disciplina**

Artículo 1. Se reforma el artículo 24 del Acuerdo Ministerial número 1-2011 de fecha 3 de enero de 2011, el cual queda de la siguiente manera:

**Artículo 24. Comisión de disciplina.** La comisión de disciplina de cada centro educativo es el ente superior en materia del régimen disciplinario y de sanción a los educandos, debiendo garantizar la justicia, la equidad, el debido proceso, el derecho de defensa, respetando la integridad y dignidad de los educandos. Corresponde a las Direcciones Departamentales de Educación, a través de las autoridades que desarrollan funciones de supervisión o personal designado para desarrollar la gestión administrativa técnica-pedagógica a los centros educativos, velar por la instauración de dicha comisión al principio de cada ciclo escolar, verificando que la misma preste el estricto cumplimiento al presente Acuerdo Ministerial, así como a cualquier otra disposición emitida por el Despacho Superior.

**Artículo 25. Integración de la Comisión de Disciplina.** La comisión de Disciplina del centro educativo se integra por el director y tres educadores electos democráticamente por el claustro y un padre de familia que sea propuesto por la comunidad educativa. De no haber algún padre de familia que desee formar parte de esta comisión, la deberá integrar otro educador electo de la misma manera que a los otros. Dicha comisión deberá respetar cualquier lineamiento que para el efecto emita la Dirección Departamental de Educación respectiva. Para los centros educativos denominados “Escuelas Multigrado” la comisión de Disciplina se integra por el director y dos padres de familia.

**Artículo 26. Transgresión del orden legal.** Cuando se trate de un hecho cometido por un miembro de la comunidad educativa que pueda ser constitutivo de delito o falta, establecidas por normas de mayor jerarquía a la presente, las autoridades del centro educativo deberán denunciar inmediatamente a las instituciones de seguridad correspondientes para que éstas, en el ejercicio de sus funciones, se encarguen de encausar al miembro de la comunidad educativa ante los órganos jurisdiccionales creados para el efecto, sin perjuicio de la aplicación de las sanciones que este Acuerdo Ministerial establece.

## CAPÍTULO II

### Faltas y Sanciones

**Artículo 27. De la faltas.** Comete una falta el educando que transgreda cualquiera de los preceptos vertidos en el presente Acuerdo Ministerial, así como cualquier otra disposición que en materia de comportamiento y seguridad se instituyera en el futuro, haciéndose acreedor a un tipo de sanción debidamente establecida dependiendo de la magnitud de la falta. En todo caso se deberá aplicar el seguimiento y atención especial para la no reincidencia y reivindicación de la falta cometida.

**Artículo 28. De las sanciones.** Son medidas disciplinarias que se aplican al educando que comete una falta. Su fin primordial es de un efecto reflexivo, formativo y reparador de la falta cometida, respetando la integridad y dignidad del educando, correspondiendo aplicarla a las autoridades educativas que se indican en el presente acuerdo de forma inmediata. La sanción que se emita deberá ser notificada a los padres del menor o al educando adulto.

**Artículo 29. De las faltas leves.** Las faltas leves se sancionarán con una llamada de atención verbal la cual deberá quedar registrada en el expediente del educando, con notificación por escrito a los padres o encargados del mismo o a este último en caso fuera mayor de edad, debiendo firmar de enterados la notificación. En la sanción verbal se deberá llamar a la reflexión al educando para no volver a cometer ningún otro tipo de falta. Corresponde imponer la presente sanción al educador, encargado de grado o sección. Se consideran faltas leves las siguientes:

- a. No utilizar el carné de identificación en la forma indicada.
- b. Ingresar y consumir alimentos en clase o lugares prohibidos para el efecto.
- c. Interrumpir el desarrollo normal de la clase.

**Artículo 2.** Se reforma la literal c. del artículo 29 del Acuerdo Ministerial número 1-2011 de fecha 3 de enero de 2011, el cual queda de la siguiente manera: “c. interrumpir el desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje dentro y fuera del aula del centro educativo.”

- d. Utilizar lenguaje vulgar en las conversaciones.
- e. Utilización de objetos ajenos a la actividad escolar.
- f. No respetar el horario establecido para el ingreso y egreso al centro educativo o periodos de clase.
- g. Organizar actividades sin previa autorización dentro del establecimiento.

**Artículo 3.** Se derogan las literales g. y k. de artículo 29 del Acuerdo Ministerial número 1-2011 de fecha 3 de enero de 2011.

- a. Realizar ventas personales del centro educativo.
- b. No devolver firmados los avisos enviados a sus padres o falsificarlos.
- c. Recaudar dinero o bienes sin la autorización correspondiente de las autoridades educativas.
- d. Deteriorar el ornato del centro educativo.
- e. Incumplimiento del arreglo y presentación personal.
- f. Comportamiento inadecuado en el uso de las instalaciones, equipo y materiales del centro educativo.

**Artículo 4.** Se reforma la literal m. del artículo 29 del Acuerdo Ministerial número 1-2011 de fecha 3 de enero de 2011, el cual queda de la siguiente manera: “m. Uso inadecuado de instalaciones equipo y materiales del centro educativo.”

- g. Discriminara la condición física, étnica, edad, género, economía, religión, estado de gravidez o discapacidad de algún miembro de la comunidad educativa.
- h. manifestaciones de noviazgo.

**Artículo 30. De las faltas graves.** Las faltas graves se sancionarán con una llamada de atención escrita la cual deberá quedar registrada en el expediente del educando. Para el efecto se procederá a citar a los padres del educando o a este último en caso ser mayor de edad, para comunicarles el motivo de la sanción y dialogar sobre las consecuencias y formas de enmienda de la falta cometida. Corresponde imponer la presente sanción a la Comisión de Disciplina del centro educativo. Se consideran faltas graves las siguientes:

- a. Dañar el mobiliario, equipo e instalaciones educativas.
- b. Portar material impreso o digital que incite a la violencia o que contenga pornografía.
- c. Comportamientos anómalos en las pruebas o exámenes.
- d. Justificación de ausencia al centro educativo o actividad externa debidamente programada.
- e. Insultar, calumniar, difamar, amenazar o reprimir a cualquier miembro de la comunidad educativa.
- f. Relaciones que atenten los principios jurídicos tutelados regulados en otras disposiciones legales.
- g. Hurtar o robar pertenencias ajenas, materiales o mobiliario.
- h. Quema de juegos pirotécnicos sin autorización de las autoridades del centro educativo.
- i. Ser autor o promotor de expresiones o dibujos vulgares en las instalaciones del centro educativo o a través de cualquier otro medio impreso o electrónico.
- j. Reincidir en la comisión de tres faltas leves.

**Artículo 5.** Se reforma el artículo 30 del Acuerdo Ministerial número 1-2011 de fecha 3 de enero de 2011, el cual queda de la siguiente manera:

“Artículo 30. De las faltas graves. Las faltas graves se sancionarán con una llamada de atención escrita elaborando el acta correspondiente, la cual deberá quedar registrada en el expediente del educando. Para el efecto se procederá a citar a los padres del educando o a éste último en caso ser mayor de edad, para comunicarles el motivo de la sanción y dialogar sobre las consecuencias y formas de enmienda de la falta cometida, debiendo constar la comparecencia en la referida acta. Corresponde imponer la presente sanción a la comisión de disciplina del centro educativo. Los padres de familia del estudiante o el representante legal del mismo, serán solidariamente responsables en subsanar los daños que éste último ocasione por la comisión de la falta. Se consideran faltas graves las siguientes:

- a. Daños menores al mobiliario, equipo, instalaciones u ornato del centro educativo.
- b. Portar material impreso o digital que incite a la violencia o que contenga pornografía.
- c. Conducta indebida en el desarrollo de evaluaciones de aprendizajes que no aseguren la validez y confiabilidad de los resultados.
- d. Injustificación de ausencia al centro educativo o actividad externa debidamente programada.
- e. Insultar, calumniar, difamar, amenazar o reprimir a cualquier miembro de la comunidad educativa. Hurtar o robar pertenencias ajenas, materiales o mobiliario.
- f. Quema de juegos pirotécnicos sin autorización de las autoridades del centro educativo.
- g. Ser autor o promotor de expresiones o dibujos vulgares en las instalaciones del centro educativo o a través de cualquier otro medio impreso o electrónico.
- h. Reincidir en la comisión de tres faltas leves.
- i. Organizar actividades sin previa autorización dentro del establecimiento y afecten el orden de las actividades.

- j. Omisión de denuncia.
- k. Desarrollar alguna conducta de hostigamiento, acoso, intimidación, bloqueo social, manipulación o coacción contra algún compañero u otro miembro de la comunidad educativa de manera repetitiva.”

**Artículo 31. De las faltas que ameritan una suspensión interna.** El educando que cometa faltas que por su grado de magnitud no se ubiquen en las mencionadas en los artículos anteriores, se procederá a separarlo de su rutina diaria, dentro del aula, designando un lugar específico para la realización de actividades de carácter formativo bajo la supervisión de un integrante de la comisión de disciplina. La suspensión interna será de uno a cinco días, dependiendo del grado de magnitud de la falta incurrida, corresponde imponer la presente sanción a la comisión de disciplina del centro educativo. Se consideran faltas que ameritan una suspensión interna las siguientes:

- a. Organizar, apoyar y/o participar en inasistencias colectivas y desórdenes tumultuarios.
- b. Ingerir, consumir, distribuir o estar bajo efectos de cigarros, drogas, licor o cualquier otra sustancia psicotrópica.
- c. Cometer o participar en cualquier tipo de hecho que transgreda el ordenamiento jurídico del país dentro o fuera del centro educativo.
- d. Portar cualquier tipo de arma.
- e. Cometer cualquier forma de falsificación de documentos.
- f. Uso de violencia física, sexual, emocional, verbal, psicológica en contra de algún miembro de la comunidad educativa.
- g. Reincidir en la comisión de dos faltas leves.

**Artículo 6.** Se reforma el artículo 31 del Acuerdo Ministerial número 1-2011 de fecha 3 de enero de 2011, el cual queda de la siguiente manera:

“Artículo 31. De las faltas que ameritan la suspensión temporal o del código del educando. Cuando el educando cometa faltas que por su gravedad, violencia o reincidencia sean meritorias de la suspensión temporal o del código del educando, se procederá a elaborar el acta correspondiente por parte de la Comisión de Disciplina para dejar el registro respectivo, notificando el hecho a los padres de familia o encargados y procediendo a presentar la denuncia a donde corresponda, si el caso lo amerita. El periodo de la suspensión se definirá entre la comisión de disciplina y las autoridades que desarrollan funciones de supervisión o personal designado para desarrollar la gestión administrativa técnica-pedagógica a los centros educativos, de conformidad con magnitud de la falta. Durante el período de la suspensión, el estudiante amonestado deberá realizar actividades académicas que le indique la comisión de disciplina para el aprovechamiento del tiempo. Se consideran faltas que ameritan la suspensión temporal o del código del educando, las siguientes:

- a. Uso de violencia física, sexual, emocional, verbal, psicológica en contra de algún miembro de la comunidad educativa.
- b. Provocar destrucción o daños mayores a las instalaciones del centro educativo.
- c. Promover, proporcionar, vender o distribuir cigarros, licor, drogas o cualquier otra sustancia psicotrópica, así como su ingesta o consumo.
- d. Cometer o participar en hechos tipificados como delitos por el ordenamiento jurídico, ya sea dentro o fuera del centro educativo.
- e. Actos que atenten los principios jurídicos tutelados regulados en otras disposiciones legales.
- f. Organizar, apoyar y/o participar en acciones que pueden vincularse con actos de terrorismo y conexos.
- g. Portar armas de cualquier tipo o calibre dentro del establecimiento.
- h. Cometer cualquier delito de falsificación de documentos.
- i. Reincidir en la comisión de dos faltas graves.

- j. Organizar, apoyar y/o participar en inasistencias colectivas y desordenes tumultuarios.
- k. Las demás faltas que por la gravedad o violencia con que sean cometidas ameriten esta sanción de acuerdo con la comisión de disciplina”

**Artículo 32. De la suspensión externa.** Al momento que un órgano jurisdiccional correspondiente, establezca una sanción que involucre la estadía del educando en un establecimiento de rehabilitación determinado por su conflicto con la Ley Penal, se procederá a suspender externamente al educando por el tiempo que dure la sanción.

La imposición de las sanciones disciplinarias a que se refiere el presente artículo, no tiene más consecuencia que las que se derivan de su aplicación y por lo tanto, no implica pérdida de los derechos otorgados en el presente acuerdo.

**Artículo 33. Medio de impugnación.** Contra las sanciones que emita la comisión de disciplina cabrá el recurso de revocatoria que se establece en la Ley de los Contencioso Administrativo.

**Artículo 34. Expectativas de conducta.** Los educadores deberán comunicar en forma clara las metas que desea que el educando alcance. Las autoridades del centro educativo, en la primera reunión que se lleve a cabo con el resto de la comunidad educativa, deberán realizar una reflexión sobre la presente normativa de convivencia pacífica y disciplina para una cultura de paz para los centros educativos.

**Artículo 35. Valoración de conductas positivas.** Las autoridades de los centros educativos, enfatizarán sobre las conductas positivas de los educandos, comunicándolas de forma oral o documental.

**Artículo 36. Casos no previstos.** Los casos no previstos en el presente Acuerdo serán resueltos por el Despacho Ministerial del Ministerio de Educación.

**Artículo 37. Derogatoria.** Queda derogado el Acuerdo Ministerial No. 381-2010 de fecha 04 de marzo de 2010 y su reforma efectuada a través del Acuerdo Ministerial No. 606-2010 de fecha 12 de abril de 2010. Ambos emitidos por este Ministerio.

**Artículo 38. Publicidad.** La Dirección General de Coordinación de las Direcciones Departamentales de Educación – DIGECOR – del Ministerio de Educación, coordinará a éstas para que se remitan copias del presente acuerdo a los centros educativos del país. La dirección de Comunicación Social –DICOMS –del Ministerio de Educación, promoverá los aspectos publicitarios que para el conocimiento del presente acuerdo ministerial sea necesario llevar a cabo.

**Artículo 39. Vigencia.** El presente acuerdo empezará a regir al día siguiente de su publicación en el Diario de Centro América.

**Artículo 7. Vigencia.** El presente Acuerdo entra en vigencia el día de su publicación en el Diario de Centro América (lunes 3 de junio e 2013)

El presente documento integra los Acuerdos Ministeriales: Acuerdo Ministerial No.01-2011 Normativa de convivencia pacífica y disciplina para una cultura de paz en los centros educativos de fecha Guatemala, 03 de enero de 2011 y el Acuerdo Ministerial No. 1505-2013 Reformas a artículos del Acuerdo Ministerial No. 01-2011.

**RESOLUCION DE CASOS SEGÚN NORMATIVA DE CONVIVENCIA PACÍFICA Y DISCIPLINA PARA UNA CULTURA DE PAZ EN LOS CENTROS EDUCATIVOS, ACUERDO MINISTERIAL 01-2011.**

En grupos de cinco analizar cada de uno de los siguientes casos, planteando una solución tomando en cuenta la normativa de convivencia pacífica y disciplina para una cultura de paz en los centros educativos. Acuerdo Ministerial 01-2011

1. Un joven de sexto grado, se presenta a la escuela con un peinado estilo punk, con piercing en la lengua y los ojos delineados, argumentado que su estilo es juvenil y que no tiene nada de malo. ( Ver artículo 14 de la normativa)
2. La mamá de una niña de quinto grado se presenta al centro educativo donde asiste la niña, muy molesta, indicando que a su hija le han robado el suéter del uniforme de diario, razón por la cual, exige que se le pague el valor del mismo. ¿Cuál es el procedimiento para resolver este caso? (ver artículo 13)
3. Un día de clases un grupo de 10 de estudiantes entre hombres y mujeres llegan tarde a su centro educativo y el director quiere regresarlos a su casa. ¿Será una correcta decisión según la normativa de convivencia? (ver artículo 9)

4. Un padre de familia quiere ingresar a la escuela, pero se niega a portar carné de identificación de visitante que le entregan al entrar. ¿Qué procede? (Ver artículo 8 de la normativa)
  
5. El papá del alumno Juan Carvajal, se presenta a la escuela muy molesto indicando que el día anterior en el salón de clases de su hijo se robaron un teléfono celular muy caro y quiere que la directora le pague el valor del aparato. ¿Es correcta la petición o que respuesta se le debe dar al padre? (ver artículo 12)

## CONCLUSIONES

La clave de todo administrador es contar con las herramientas necesarias que le permitan la búsqueda de soluciones a las diferentes actividades que se llevan a cabo desde la dirección de todo centro educativo sin importar el nivel educativo y el sector al que corresponda, y este documento es eso, la herramienta que se requiere para la atención de diversos asuntos administrativos.

Es importante que todos los directores de los centros educativos manejen la normativa de convivencia dentro del establecimiento, y que los reglamentos internos de los centros educativos se fundamenten en el Acuerdo Ministerial 01-2011 y sus reformas.

Este manual plantea una serie de artículos basados en fundamentos legales que pueden ser aplicable en cualquier centro educativo con el objetivo de promover la convivencia pacífica.

## **BIBLIOGRAFÍA.**

1. Decreto 27-2003. Ley de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia. Guatemala, Guatemala. Congreso de la República de Guatemala (2003).
  
2. Educativa, D.G. 82015). Modelo Pedagógico para la prevención de la violencia y convivencia pacífica a nivel de aula y centro educativo. Guatemala: Serviprensa. S.A.
  
3. Introducción a la teoría general de la administración. Séptima edición Idalberto Chiavenato. M-CGraw Hill Interamericana, Editores, S.A. de C.V. Mayo, 2007.
  
4. LEGISLACIÓN BÁSICA EDUCATIVA. Anibal Arizmendy Martínez Escobedo. Décimo Sexta Edición corregida y aumentada 2016. Centro de impresione Gráficas –CIMGRA-
  
5. Los conflictos y las normas alternativas de resolución. Maria Elina Fuquen Alvarado. Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca. Octubre 21-2003.
  
6. Los manuales de procedimientos en las oficinas públicas, Duhalt Krauss, Miguel, UNAM, México. (Segunda Edición 1977) Fondo Editorial F.C.A. 1990. Pag.21.

7. Manual de Registros y Controles en Administración Educativa. Anibal Arizmendy Martínez Escobedo. Segunda Edición. (2009) Centro de impresiones gráficas.

8. Ministerio de Educación (2015). Acuerdo Ministerial 1505-2013: Reformas al Acuerdo Ministerial 1-2011. Guatemala: Ministerio de Educación de Guatemala

9. Módulo de formación en competencias para la gestión y dirección escolar en contextos de pobreza y diversidad cultural. Programa de Formación de Directores de Centros Educativos. Gestión Administrativa. Ma. Mónica Rebeca Paa Cho. Coordinadora de Formación de Directores. DIGEACE-MINEDUC. UNESCO 2009.

10. Módulo IV Administración y Legislación Educativa. Derechos y Obligaciones