

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA**



TRABAJO DE GRADUACIÓN:

“DISEÑO DE MANUALES DE ORGANIZACIÓN Y PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA (INJEAO), DEL MUNICIPIO DE CHALCHUAPA, SANTA ANA.”

PARA OPTAR AL GRADO DE:

INGENIERO INDUSTRIAL

PRESENTADO POR:

ARÉVALO MARTÍNEZ, ALAM OMAR
HENRÍQUEZ TURCIOS, ISMAEL
MORAN MELGAR, EDRAS ENOC

DOCENTE DIRECTOR:

ING. RODOLFO HERNÁN DUQUE MUNGUÍA

JULIO, 2011

SANTA ANA

EL SALVADOR

CENTRO AMÉRICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

RECTOR:

ING. Y MSC. RUFINO QUEZADA SÁNCHEZ

VICE-RECTOR ACADÉMICO:

ARQ. Y MASTER MIGUEL ANGEL PEREZ RAMOS

VICE-RECTOR ADMINISTRATIVO:

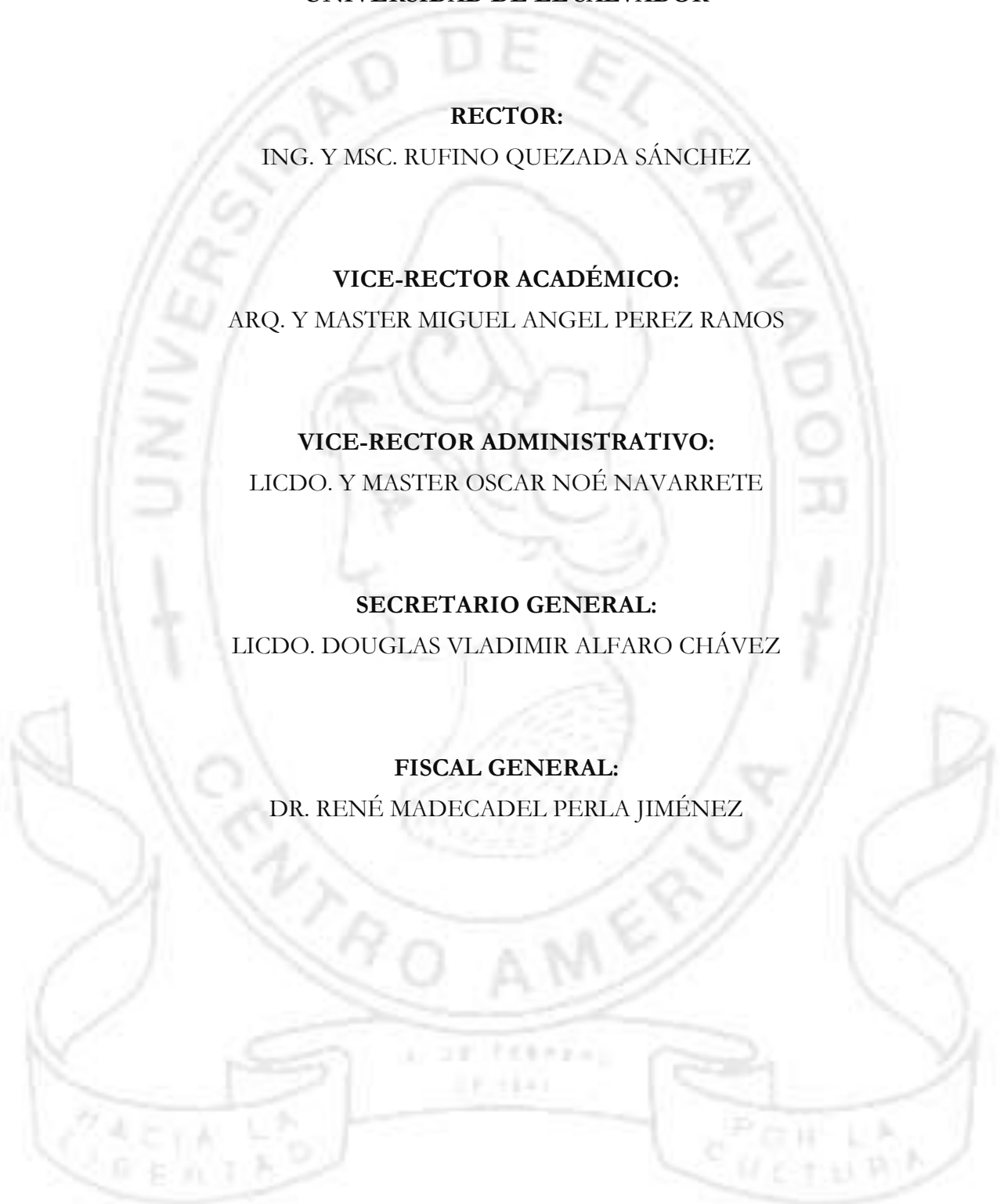
LICDO. Y MASTER OSCAR NOÉ NAVARRETE

SECRETARIO GENERAL:

LICDO. DOUGLAS VLADIMIR ALFARO CHÁVEZ

FISCAL GENERAL:

DR. RENÉ MADECADEL PERLA JIMÉNEZ



FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

DECANO:

LICDO. JORGE MAURICIO RIVERA

VICE-DECANO:

LICDO. Y MASTER ELADIO EFRAÍN ZACARÍAS ORTEZ

SECRETARIO DE FACULTAD:

LICDO. VÍCTOR HUGO MERINO QUEZADA.

JEFE DEL DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA:

ING. RAÚL ERNESTO MARTÍNEZ BERMÚDEZ

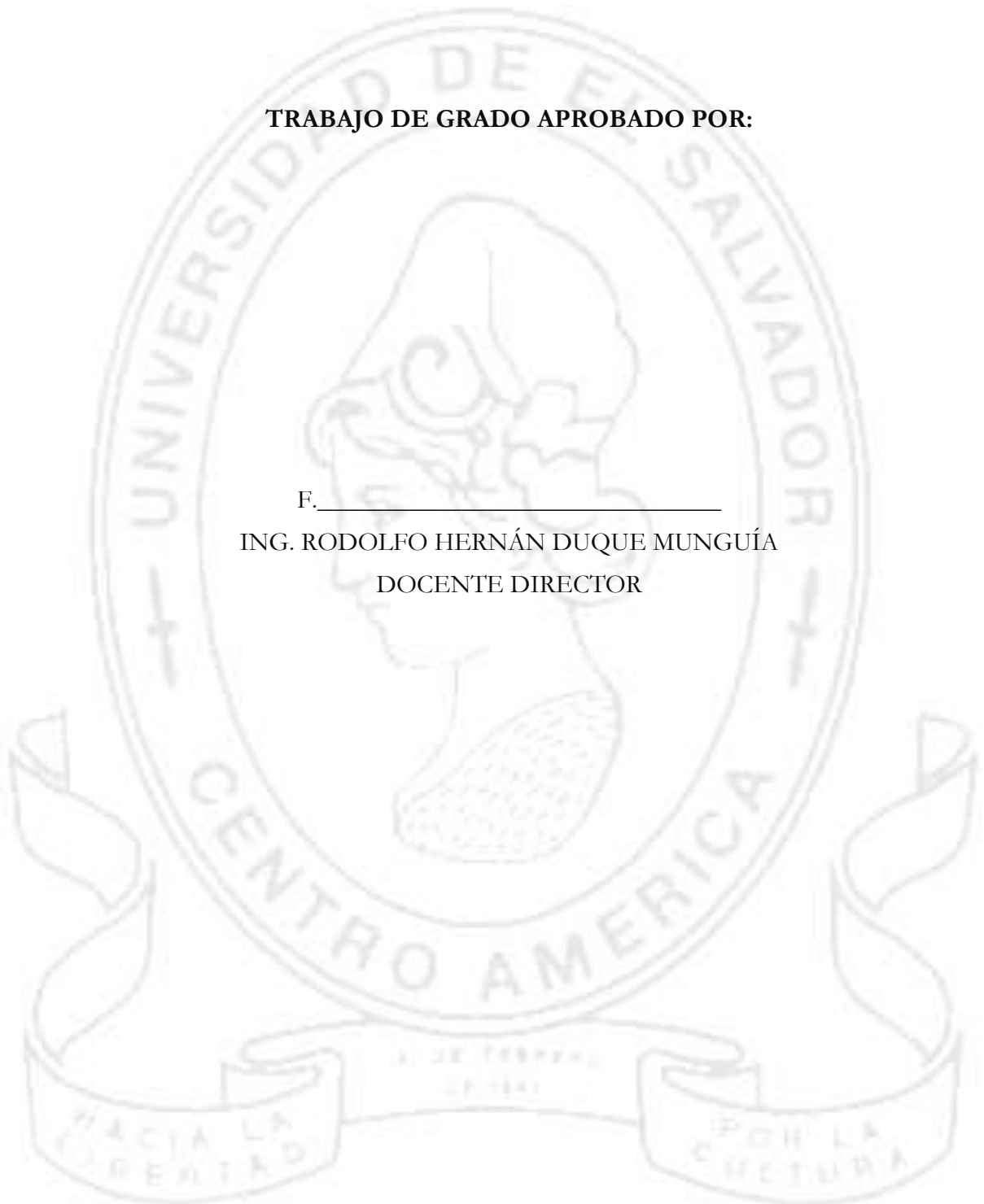


TRABAJO DE GRADO APROBADO POR:

F. _____

ING. RODOLFO HERNÁN DUQUE MUNGUÍA

DOCENTE DIRECTOR



Agradecimientos

A DIOS, por darme la capacidad intelectual para terminar mis estudios, por estar a mi lado siempre en cada una de esas situaciones de peligro, en cada uno de esos viajes, en cada momento que necesite de su ayuda siempre estuvo ahí, desde el primer día de estudio hasta estos momentos sigue estando a mi lado, gracias Dios porque sin él mi historia no sería esta, todo se lo debo a él.

A MI PADRE, Ricardo Arévalo por darme su apoyo en todo lo que estuvo a su alcance, por facilitarme el transporte para terminar mis estudios y siempre estar dispuesto a ayudarme.

A MI MADRE, Aida de Arévalo por darme su apoyo en todo lo que necesite desde lo material hasta lo espiritual, por cada una de sus lágrimas derramadas en esas oraciones ahora ve el resultado de ellas, GRACIAS por brindarme su apoyo económico, su apoyo moral y animarme a seguir en esos momentos donde ya no podía más, este logro sería imposible sin ella.

A MIS FAMILIARES, Mi Abuela mamá Julia por su ayuda económica y estar pendiente de mí, **mis hermanos Walter y Cesar** por ser un motivar para terminar mis estudios, **mis Tíos, mis Primos, mis Suegros**, GRACIAS por no perder la fe de que lograra culminar mi carrera y de alguna manera animarme a seguir, a todos mis familiares que siempre estuvieron pendientes de mí, Gracias.

A LOS DOCENTES DEL DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA, por contribuir en mi formación académica y personal, gracias por compartir sus conocimientos y

experiencias, por brindarme una buena enseñanza a lo largo de la carrera, GRACIAS por ayudarme en el momento que lo necesite.

A MIS COMPAÑEROS Y AMIGOS DE LA U, Crisli Santana, Ever Castillo, Néstor Gonzales, Manuel Alfaro, J.R. Domínguez, y Muchos más por unir fuerzas para sobrevivir a lo largo de esta carrera en cada uno de los trabajos ex-aulas, y noches de desvelos estudiando para los parciales, con los que compartí alegrías, tristezas, enojos, frustraciones, buenos y malos momentos a todos muchas gracias los recordare siempre.

A MIS COMPAÑEROS DE TESIS, Ismael Turcios y Edras Morán por unir fuerzas y sacar adelante este trabajo de grado a pesar de tantos obstáculos siempre nos apoyamos y logramos vencerlos, gracias por compartir este reto.

A MI NOVIA, Dania Margarita Cano por ser parte de mi vida y siempre brindarme su apoyo y cariño, sus consejos, animarme e inspirarme a seguir adelante y estar a mi lado en cada momento que la necesité, por sus oraciones, su comprensión y nunca exigirme más de lo que podía dar, por ser un motivador en mi vida y la alegría que necesité en esos momentos de tristeza, GRACIAS por ser parte de mis sueños, sin ella este logro hubiera sido mucho más difícil.

A TODAS LAS PERSONAS QUE CONOCI DESDE QUE INGRESE A LA UNIVERSIDAD, a las mamás de los compañeros: Giovanni Gonzales, Crisli Santana, Manuel Alfaro y Edras Moran, cuando pasábamos días trabajando en sus casas siempre nos atendieron como si fuéramos parte de sus familias mil gracias por todo y a mis compañeros y amigos que formaron parte de los equipos de futbol (**Los Universitarios, El América y 11 Industrial**), GRACIAS por ser parte de mis alegrías y los buenos recuerdos de la

universidad, y todas aquellas personas que de una o de otra manera contribuyeron a este gran logro en mi vida GRACIAS!!!

Alam Omar Arévalo Martínez

AGRADECIMIENTOS

A DIOS TODOPODEROSO

Infinitas gracias a Dios Todopoderoso por haberme dado la sabiduría y el entendimiento para poder llegar al final de mi carrera, por proveerme de todo lo necesario para salir adelante y por todo lo que me ha dado (all the time GOD is good).

A MIS PADRES

Roni Moran y María Dalila mil gracias por el apoyo incondicional que me brindaron por todos los sacrificios que hicieron a lo largo de mi carrera, así como su comprensión y paciencia en momentos difíciles que tuvimos. Esta tesis la dedico a mis padres bellos que me proporcionaron todo el apoyo moral, espiritual y económico, ellos son un ejemplo a seguir. Los amo mucho.

A MIS HERMANOS

Gerson, Roni, Bitia y Nanci por todo el apoyo brindado, por su comprensión y cariño.

A MIS COMPAÑERAS DE TESIS

Ismael Turcios y Alam Omar porque a pesar de todos los momentos difíciles que tuvimos pudimos salir adelante con nuestro trabajo, por su paciencia, comprensión y cariño.

A TODA MI FAMILIA

Ya que estuvieron apoyándome a lo largo de mi carrera y dándome fuerzas para seguir adelante.

A MIS AMISTADES

A todos mis amigos/as que a lo largo de esta carrera estuvieron conmigo y aportaron sus más sinceros ánimos, apoyo y cariño.

A MIS COMPAÑEROS DE CLASE

A quienes fueron mis compañeros y amigos (y ahora colegas) Rene Axume (Salchichín), Edwin Acosta (Tonelín), Alam Arévalo (Leroy), Nestor Gonzales (Jonás), Manuel Orlando (La Tencha), Alfredo Arriaga, Ever Castillo, Rudy, Noel, Rina, Roca, Rosa, compañeros de ingeniería en sistemas y civil y muchos muchos más. Gracias por todo su apoyo, cariño, comprensión y la paciencia que me tuvieron en los momentos más difíciles de nuestra carrera.

Edras Enoc Moran Melgar

Agradecimientos

Gracias a DIOS todopoderoso por darme sabiduría y carácter para saber enfrentar todas las adversidades que se presentaron durante mi formación universitaria y haber permitido cristalizar todos los esfuerzos, finalizando satisfactoriamente mi carrera. Mil Gracias por guiarme siempre por el buen camino.

A mis queridos Abuelos; Álvaro Turcios y Berta Lidia Canizalez, por su apoyo incondicional y ejemplo a seguir, por sus oraciones y por el amor que siempre me han brindado. Este logro se lo debo a ellos.

A mis queridos Padres; Ismael Henríquez y Consuelo Turcios, por su apoyo durante todos mis estudios, este logro lo comparto con ellos.

A mis hijos; Alejandra Michelle Henríquez Saldivar e Ismael Alexander Henríquez Saldivar, por darme la fuerza interna y la inspiración para llegar hasta el final de mi carrera, los quiero mucho.

A mi compañera de vida; Mayra Estela Saldivar, por su paciencia y comprensión y estar siempre a mi lado, la quiero mucho.

A mis hermanos Ruth, Aníbal y Sandra por no perder la fe de que lograra este objetivo y a todos mis familiares que siempre estuvieron pendientes de mí, Gracias.

A mis compañeros de tesis Alam Omar Arévalo y Edras Enoc Moran, que a pesar de todos los problemas logramos terminar este grandioso trabajo.

Al Ingeniero Rodolfo Hernán Duque (Docente Director), gracias por su apoyo, comprensión y orientación en el desarrollo de este trabajo de grado.

A los catedráticos del departamento de Ingeniería por contribuir en mi formación académica y personal, gracias por compartir sus conocimientos y experiencias, por brindarme una buena enseñanza a lo largo de la carrera.

Y gracias a todas las personas que conocí desde que ingresé a la universidad, a mis compañeros y amigos, con quienes realizábamos actividades, trabajos ex aula, resolvíamos guías y proyectos, con quienes compartimos buenos y malos momentos a lo largo de la carrera. A todos muchas gracias.

Ismael Henríquez Turcios

INDICE

INTRODUCCION	1
CAPITULO I: “ASPECTOS GENERALES”	4
1.1. INTRODUCCIÓN	5
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	5
1.3. OBJETIVOS.....	11
1.4. ALCANCES	12
1.5. LIMITACIONES	13
1.6. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO	14
CAPITULO II: “ANTECEDENTES Y ASPECTOS GENERALES DE LA EDUCACION ACTUAL EN EL SALVADOR Y EN EL INSTITUTO NACIONAL PROF. JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA”	16
2.2. LA EDUCACIÓN.....	17
2.2.1. RESEÑA HISTÓRICA	17
2.2.2. CONCEPTOS DE EDUCACIÓN	25
2.2.2.1. TIPOS DE EDUCACIÓN.....	25
2.2.2.2. NIVELES DE EDUCACIÓN	27
2.3. ASPECTOS GENERALES DE LA EDUCACIÓN ACTUAL EN EL SALVADOR	33
2.3.1. BASE LEGAL PARA EL FUNCIONAMIENTO DE LAS INSTTTUCIONES EDUCATIVAS.....	35
2.3.1.1. CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DE EL SALVADOR.....	35
2.3.1.2. LEY GENERAL DE EDUCACIÓN	36
2.3.1.3. LEY DE LA CARRERA DOCENTE Y SU REGLAMENTO.....	36
2.3.1.4. REFORMA EDUCATIVA EN MARCHA DEL MINED.....	36
2.3.2. PLAN SOCIAL EDUCATIVO 2009-2014 “VAMOS A LA ESCUELA” DEL MINED	38
2.3.2.1. PROGRAMA DE DOTACIÓN DE PAQUETES ESCOLARES	38
2.3.2.2. PROGRAMA DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR.....	39
2.3.2.3. PROGRAMA DE ALFABETIZACIÓN Y EDUCACIÓN BÁSICA PARA LA POBLACIÓN JOVEN Y ADULTA	40
2.3.2.4. PROGRAMA DE DIGNIFICACIÓN DEL MAGISTERIO NACIONAL	42

2.3.2.5. PROGRAMA DE DESARROLLO PROFESIONAL DOCENTE: FORMACIÓN INICIAL Y FORMACIÓN CONTINUA.....	43
2.3.2.6. PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LOS AMBIENTES ESCOLARES Y RECURSOS EDUCATIVOS.....	45
2.3.2.7. PROGRAMA DE RECREACIÓN Y DEPORTE, ARTE Y CULTURA	46
2.3.2.8. PROGRAMA PARA EL DESARROLLO DE UN CURRÍCULO PERTINENTE Y LA GENERACIÓN DE APRENDIZAJES SIGNIFICATIVOS	48
2.3.2.9. PROGRAMA DE EDUCACIÓN DE JÓVENES Y ADULTOS	49
2.3.2.10. PROGRAMA DE EDUCACIÓN INCLUSIVA	50
2.4. EL INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA (INJEAO)	54
2.4.1. ANTECEDENTES HISTÓRICOS	54
CAPÍTULO III: “MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL SOBRE MANUALES EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.”	60
3.1. LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	61
3.1.1. CONCEPTUALIZACIÓN SOBRE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.....	61
3.1.2. LA NATURALEZA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.....	63
3.1.3. OBJETIVOS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	64
3.1.4. IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.....	65
3.2. MANUALES ADMINISTRATIVOS.....	67
3.2.1. CONCEPTUALIZACIÓN SOBRE MANUALES ADMINISTRATIVOS	67
3.2.2. IMPORTANCIA DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS.....	68
3.2.3. OBJETIVOS DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS.....	68
3.2.4. ALCANCES DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS.....	69
3.2.5. LIMITACIONES DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS.....	71
3.2.6. VENTAJAS DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS.....	71
3.2.7. DESVENTAJAS DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS	73
3.2.8. CLASIFICACIÓN DE MANUALES ADMINISTRATIVOS	73
3.2.9. IMPLANTACIÓN DE MANUALES ADMINISTRATIVOS.....	76
3.3. MANUAL DE ORGANIZACIÓN	78
3.3.1. CONCEPTUALIZACIÓN SOBRE MANUALES DE ORGANIZACIÓN ..	78
3.3.2. OBJETIVOS DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN.....	80
3.3.3. VENTAJAS DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN.....	80

3.3.4. DESVENTAJAS DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN	81
3.3.5. CONTENIDO DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN.....	82
3.4. MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	83
3.4.1. CONCEPTUALIZACIÓN SOBRE MANUALES DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.....	83
3.4.2. OBJETIVOS DEL MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	83
3.4.4. DESVENTAJAS DEL MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	86
3.4.5. CONTENIDO DEL MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	87
3.5. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	88
3.5.1. CONCEPTUALIZACIÓN SOBRE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS	88
3.5.2. OBJETIVOS DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	88
3.5.3. VENTAJAS DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	89
3.5.4. DESVENTAJAS DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	90
3.5.5. CONTENIDO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	90
CAPITULO IV: “DIAGNOSTICO ACADÉMICO Y ADMINISTRATIVO ACTUAL Y EVALUACIÓN DE RECURSOS Y CAPACIDADES COMPETITIVAS DEL INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA (INJEAO)”.....	95
4.1. INTRODUCCIÓN	96
4.2. OBJETIVOS DEL DIAGNOSTICO	97
4.2.1. OBJETIVO GENERAL	97
4.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	97
4.3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	98
4.3.1. TIPO DE ESTUDIO.....	98
4.3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	98
4.3.3. TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS	99
4.3.3.1. CUESTIONARIO	99
4.3.3.2. ENTREVISTAS	100
4.3.3.3. OBSERVACIÓN DIRECTA	101
4.3.4. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO.....	102
4.3.5. DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA.....	103
4.3.6. TABULACIÓN Y ANÁLISIS ESTADÍSTICO DE DATOS.....	104

4.4. DIAGNOSTICO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL CENTRO EDUCATIVO INJEO.....	105
4.4.1. MISIÓN INSTITUCIONAL DEL CENTRO EDUCATIVO.....	105
4.4.2. VISIÓN INSTITUCIONAL DEL CENTRO ESCOLAR.....	107
4.4.3. ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA DEL CENTRO ESCOLAR INJEO	108
4.4.4. DESCRIPCIÓN DE UNIDADES DEL CENTRO ESCOLAR INJEO... 111	
4.4.4.1. DESCRIPCIÓN DE UNIDADES EXTERNAS A LA INVESTIGACIÓN	111
4.4.4.1.1. MINISTERIO DE EDUCACIÓN (MINED).....	111
4.4.4.1.2. SUPERVISOR EDUCACIÓN MEDIA	112
4.4.4. DESCRIPCIÓN DE UNIDADES DEL CENTRO ESCOLAR INJEO... 112	
4.4.4.1. DESCRIPCIÓN DE UNIDADES EXTERNAS A LA INVESTIGACIÓN	112
4.4.4.1.1. MINISTERIO DE EDUCACIÓN (MINED).....	112
4.4.4.1.2. SUPERVISOR EDUCACIÓN MEDIA	113
4.4.4.2. ANÁLISIS DE UNIDADES OBJETO DE ESTUDIO DE LA INVESTIGACIÓN	113
4.4.4.2.1. ASAMBLEA DE PADRES DE FAMILIA	113
4.4.4.2.2. CONSEJO DIRECTIVO ESCOLAR (CDE).....	114
4.4.4.2.3. CONTABILIDAD	115
4.4.4.2.4. DIRECCIÓN	116
4.4.4.2.5. SUB DIRECCIÓN.....	117
4.4.4.2.6. LABORATORIO	118
4.4.4.2.7. UNIDAD DE BIBLIOTECA.....	118
4.4.4.2.8. UNIDAD DE PERSONAL DE SERVICIO: ORDENANZA	119
4.4.4.2.9. UNIDAD DE PERSONAL DE SERVICIO: BODEGUERO.....	120
4.4.4.2.10. UNIDAD DE PERSONAL DE VIGILANCIA.....	120
4.4.4.2.11. UNIDAD DE JARDINERÍA.....	121
4.4.4.2.12. COORDINADOR MUSICAL.....	122
4.4.4.2.13. UNIDAD DE PSICOLOGÍA	123
4.4.4.2.14. SECRETARIA	123
4.4.4.2.15. UNIDAD DE CENTRO DE RECURSOS PARA APRENDIZAJE (CRA).....	124

4.4.4.2.16. CONSULTORIO MEDICO.....	125
4.4.4.2.17. AULA DE INFORMÁTICA	126
4.4.4.2.18. UNIDAD DE PERSONAL DE SERVICIO: DOCENTES	127
4.4.4.2.19. UNIDAD DE CONCEJO DE MAESTRO	128
4.4.4.2.20. COMITÉ ARTÍSTICO-CULTURAL.....	128
4.4.4.2.21. COMITÉ DE DISCIPLINA.....	129
4.4.4.2.22. COMITÉ DE DEPORTE.....	130
4.4.4.2.23. COMITÉ DE GESTIÓN	131
4.4.4.2.24. COMITÉ TÉCNICO.....	131
4.4.4.2.25. COMITÉ SOCIAL.....	132
4.4.4.2.26. COMITÉ DE EVALUACIÓN.....	133
4.4.4.2.27. COMITÉ DE SALUD E HIGIENE.....	133
4.4.4.2.28. COMITÉ DE NUEVO INGRESO	134
4.4.4.2.29. UNIDAD DE CONCEJO DE ALUMNOS.....	135
4.4.4.2.30. ANÁLISIS DE ASPECTOS MACRO ORGANIZATIVOS DE LAS UNIDADES OBJETO DE ESTUDIO.....	136
4.4.4.2.31. ANALISIS DE CARGA LABORAL PARA PERSONAL DEL INJEO ANÁLISIS DE CARGA LABORAL DEL PERSONAL DOCENTE	158
4.4.4.2.32. ANALISIS DE CARGA LABORAL PARA PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL INJEO.....	165
4.4.4.2.33. ANALISIS DE CARGA LABORAL PARA PERSONAL DE SERVICIO DEL INJEO.....	185
4.5. EVALUACIÓN DE LOS RECURSOS Y LAS CAPACIDADES COMPETITIVAS DEL INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA (INJEO)	193
4.5.1. IDENTIFICACIÓN DE LAS CAPACIDADES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA	197
4.5.2. CADENA DE VALOR DEL CENTRO EDUCATIVO INJEO	198
4.5.3. ANÁLISIS DEL FODA ACTUAL DEL CENTRO EDUCATIVO INJEO	202
4.5.4. DIAGRAMA DE RELACIONES DE CENTRO EDUCATIVO INJEO	226
4.6. ANALISIS DE INDICADORES PARA EL INJEO	228
4.7. ESPACIO FÍSICO	244
4.7.1. CROQUIS DEL CENTRO EDUCATIVO INJEO	244

CAPÍTULO V: “MANUALES DE ORGANIZACIÓN Y PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PROPUESTOS PARA EL INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA (INJEAO)”	248
MANUALES ADMINISTRATIVOS	249
MANUAL DE ORGANIZACIÓN.....	258
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	310
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	405
CONCLUSIONES.....	532
RECOMENDACIONES.....	535
BIBLIOGRAFÍA.....	537
GLOSARIO.....	541
ANEXOS	545

INDICE DE FIGURAS

CAPÍTULO I

Fig. 1.1 Diagrama Causa/Efecto de la eficiencia administrativa del INJEAO	7
---	---

CAPÍTULO II

Fig. 2.1 logotipo institucional	56
Fig. 2.2 Macro localización del INJEAO.....	58
Fig. 2.3 Micro localización del INJEAO	59

CAPÍTULO IV

Fig. 4.1 Ordenanza del INJEAO respondiendo cuestionario (Marzo 2011)	99
Fig. 4.2 Entrevista a estudiante del INJEAO (Marzo 2011).....	100
Fig. 4.3 Entrevista a docente del INJEAO (Marzo 2011).....	100
Fig. 4.4 Observación directa de procedimientos en biblioteca del INJEAO	101
Fig. 4.5 Observación directa del indicador Ambiente del INJEAO.....	101
Fig. 4.6 Organigrama actual del Centro Educativo INJEAO.....	109
Fig. 4.7 Porcentajes de docentes de planta del INJEAO para el año 2010	160
Fig. 4.8 Porcentajes de docentes horas clase para el año 2010.....	162
Fig. 4.9 Porcentajes de docentes planta y horas clase para el año 2010.....	163
Fig. 4.10 Porcentaje de tiempos requeridos para las funciones de la contadora del INJEAO	168
Fig. 4.11 Porcentaje de tiempos requeridos para las funciones del director del INJEAO..	170
Fig. 4.12 Porcentaje de tiempos requeridos para las funciones del sub director del INJEAO	172
Fig. 4.13 Tiempos requeridos para las funciones contempladas en el contrato de la laboratorista.....	175

Fig. 4.14 Tiempos requeridos para las funciones contempladas en el contrato de la bibliotecaria	178
Fig. 4.15 Porcentaje de tiempos requeridos para las funciones de la psicóloga del INJEAO	180
Fig. 4.16 Porcentaje de tiempos requeridos para las funciones de las secretarias del INJEAO	182
Fig. 4.17 Porcentaje de tiempos requeridos para las funciones del médico del INJEAO...	184
Fig. 4.18 Porcentaje de tiempos requeridos para las funciones del ordenanza del INJEAO	186
Fig. 4.19 Porcentaje de tiempos requeridos para las funciones del bodeguero del INJEAO	188
Fig. 4.20 Porcentaje de tiempos requeridos para las funciones del vigilante del INJEAO .	190
Fig. 4.21 Porcentaje de tiempos requeridos para las funciones del jardinero del INJEAO	192
Fig. 4.22 Cadena de valor INJEAO.....	200
Fig. 4.23 Diagrama de relación del INJEAO.....	226
Fig. 4.24 Alumnos aprobados para los años 2008, 2009 y 2010	229
Fig. 4.25 Alumnos reprobados para los años 2008, 2009 y 2010.....	230
Fig. 4.26 Alumnos retirados para los años 2008, 2009 y 2010	230
Fig. 4.27 Iluminación de aulas del INJEAO	237
Fig. 4.28 Ventilación de aulas del INJEAO	238
Fig. 4.29 Ambiente de aulas del INJEAO	238
Fig. 4.30 Aseo del INJEAO.....	239
Fig. 4.31 Aseo del INJEAO.....	239
Fig. 4.32 Croquis del INJEAO.....	244

CAPITULO V

Fig. 5.1 Organigrama no oficial, elaborado por el grupo de Tesis (Septiembre 2010).....	260
Fig. 5.2 Etapas del plan de aplicación	530

INDICE DE TABLAS

CAPITULO I

Tabla 1.1 Tiempos laborados por puestos del personal administrativo (año 2010)	8
Tabla 1.2 Numero de secciones y población estudiantil (año 2010).....	9
Tabla 1.3 Distribución de fondos	9

CAPITULO IV

Tabla 4.1 Recurso humano del Instituto Nacional INJEAO	103
Tabla 4.2 Aspecto macro organizativo 1	139
Tabla 4.3 Aspecto macro organizativo 2	142
Tabla 4.4 Aspecto macro organizativo 3	145
Tabla 4.5 Aspecto macro organizativo 4	148
Tabla 4.6 Aspecto macro organizativo 5	151
Tabla 4.7 Aspecto macro organizativo 6	154

Tabla 4.8 Aspecto macro organizativo 7	158
Tabla 4.9 Docentes de planta del INJEAO para el año 2010	159
Tabla 4.10 Docentes horas clases del INJEAO para el año 2010.....	161
Tabla 4.11 Docentes planta y horas clases del INJEAO para el año 2010.....	163
Tabla 4.12 Tiempo requerido para las funciones de la contadora del INJEAO.....	167
Tabla 4.13 Tiempo requerido para las funciones del director del INJEAO.....	169
Tabla 4.14 Tiempo requerido para las funciones del Sub director del INJEAO.....	171
Tabla 4.15 Tiempo requerido en funciones contempladas en contrato de la laboratorista INJEAO	174
Tabla 4.16 Tiempo requerido en funciones contempladas y no contempladas en contrato de la laboratorista INJEAO	174
Tabla 4.17 Tiempo requerido en funciones contempladas en contrato de la bibliotecaria del INJEAO	177
Tabla 4.18 Tiempo requerido en funciones no contempladas en contrato de la bibliotecaria del INJEAO	177
Tabla 4.19 Tiempo requerido para las funciones de la psicóloga del INJEAO	179
Tabla 4.20 Tiempo requerido para las funciones de las secretarías del INJEAO.....	181
Tabla 4.21 Tiempo requerido para las funciones del médico del INJEAO	183
Tabla 4.22 Tiempo requerido para las funciones del ordenanza del INJEAO	185
Tabla 4.23 Tiempo requerido para las funciones del bodeguero del INJEAO.....	187
Tabla 4.24 Tiempo requerido para las funciones del vigilante del INJEAO.....	189
Tabla 4.25 Tiempo requerido para las funciones del jardinero del INJEAO.....	191
Tabla 4.26 Población estudiantil INJEAO año 2010.....	195
Tabla 4.27 Recursos tangibles de la institución año 2010	197
Tabla 4.28 Recursos intangibles de la institución año 2010.....	197
Tabla 4.29 Actividades de la cadena de valor del INJEAO	199
Tabla 4.30 Análisis FODA actual del INJEAO	204
Tabla 4.31 Clasificación de Fortalezas y Debilidades	207
Tabla 4.32 Priorización de fortalezas y debilidades.....	208
Tabla 4.33 Clasificación de Oportunidades y Amenazas	210
Tabla 4.34 Estudio de la dinámica de los factores externos	212
Tabla 4.35 Priorización de oportunidades y amenazas	213
Tabla 4.36 Matriz FODA.....	215
Tabla 4.37 Valoración de Estrategias I.....	221
Tabla 4.38 Valoración de Estrategias II	223
Tabla 4.39 Selección de estrategias	224
Tabla 4.40 Estrategias seleccionadas	225
Tabla 4.42 Indicadores del INJEAO para los años 2008, 2009 y 2010.....	229
Tabla 4.43 Medición de criterios de estadística para el INJEAO en el año 2010.....	233
Tabla 4.44 Medición de ambiente físico para el INJEAO en el año 2010.....	236
Tabla 4.45 Relación docente/alumno	240
Tabla 4.46 Flujo de material bibliográfico	241

CAPITULO V

Tabla 5.1 Simbología ASME (American Society of Mechanical Engineers)	409
--	-----

Tabla 5.2 Simbología ANSI (American National Standards Institute).....	411
Tabla 5.3 Abreviaturas empleadas en los diagramas de flujo.....	412
Tabla 5.4 Presupuesto para la aplicación de los manuales	531

INTRODUCCION

La situación cambiante y competitiva que viven las organizaciones en el ámbito mundial, obliga a que estas busquen mejores prácticas administrativas que les permitan progresar y competir, sean estas de índole gubernamental o no gubernamental.

El escenario del siglo XXI plantea expectativas y retos a la educación. El conocimiento se ha convertido en un factor estratégico que ha ido desplazando al capital físico, en la generación, circulación y distribución de la riqueza, debido a su multidisciplinariedad. El aprendizaje es entendido como un proceso que se desarrolla sin límites de tiempo o espacio, de instituciones y modalidades educativas, se encuentra fuertemente articulado con los requerimientos del ámbito laboral, pero fundamentalmente a la vida cotidiana.

Una de las características del sistema educativo en la sociedad del conocimiento será la flexibilidad y capacidad de cambiar, acorde a las necesidades planteadas por la sociedad, por lo que los aspectos estructurales y jurídicos tendrán que contemplar mecanismos de consulta y participación social de manera que sean un marco preciso, completo y funcional; las estructuras orgánicas deberán cumplir con un papel de coordinación, habrá que transformarse en organizaciones que aprenderán y se adaptarán ágilmente a los cambios del entorno.

Los cambios internos derivados de la práctica educativa han llevado a revisar, analizar y replantear: conocimientos, conceptos, prácticas, actividades y acciones que se han visto reflejadas, fundamentalmente, en los planes de estudio proporcionados por el Ministerio de Educación (MINED); sin olvidar también que la dinámica social o factores externos han tenido sus implicaciones en el quehacer educativo de las instituciones de educación media y la institución en estudio no es ajena a ello, demandando nuevas acciones y repuestas.

El trabajo de graduación titulado “Diseño de Manuales de Organización y procedimientos administrativos para el Instituto Nacional Profesor Jorge Eliseo Azucena Ortega

(INJEAO)”, tiene como objetivo primordial agilizar los servicios administrativos internos como externos en la institución, por lo cual es necesario hacer un diagnóstico organizativo de la situación actual y posteriormente hacer una mejora, estableciendo y proponiendo cambios dentro del área organizacional para lograr un servicio más eficiente volviéndose así una institución más competitiva.

En el estudio a desarrollar se muestran las diferencias administrativas importantes en el Instituto Nacional Profesor Jorge Eliseo Azucena Ortega (INJEAO) que ejercen efectos negativos en la gestión administrativa de la institución educativa en cuestión y que, poco a poco, contribuyen a la reducción del prestigio que durante muchos años se ha ganado, a pulso de las distintas generaciones que han egresado y enaltecido el nombre del Instituto Nacional Profesor Jorge Eliseo Azucena Ortega (INJEAO).

Para el diseño de estos manuales es necesario una serie de pasos como son: Recolección de información, lo cual permite establecer variables de mejora con fines de solucionar problemas, superar deficiencias, entre otros; luego se prosigue al análisis de la información, para así dar paso a la creación de dichos manuales.

El trabajo de grado consta de cinco capítulos en los que se contempla la sustentación teórica de los Manuales Administrativos. Se pretende que el lector conozca la base teórica de los mismos, para que posteriormente al diagnóstico actual, valore la propuesta de mejoramiento.

En el capítulo I se presenta las generalidades del trabajo de grado; que incluye el planteamiento del problema, objetivos, alcances, limitaciones y justificación. Es lo que denominamos anteproyecto de trabajo de grado.

En el capítulo II se pretende introducir al lector en el ámbito en el que se desarrolló el trabajo. Se incorporan temas tales como el marco legal que regula la actividad educativa en El Salvador y, que consecuentemente, rige el Instituto Nacional Profesor Jorge Eliseo Azucena Ortega (INJEAO) en cuanto a las tareas que debe realizar para cumplir su misión

y llegar a alcanzar su visión, tendencias actuales de la educación a nivel nacional y la Reforma Educativa en marcha del MINED y su nuevo Plan Social.

El capítulo III tiene como propósito especificar la sustentación técnica que permitió proponer los manuales administrativos para Instituto Nacional Profesor Jorge Eliseo Azucena Ortega (INJEAO), como una institución pública que más se adapten a sus características. Además, se dará a conocer el por qué es necesario la existencia de tales manuales en todas las instituciones públicas, enumerando para ello, ventajas que proporcionan sin dejar de lado las limitantes que presentan estos.

En el capítulo IV se mencionan las condiciones bajo las cuales está funcionando el Instituto Nacional Profesor Jorge Eliseo Azucena Ortega (INJEAO), lo que permitirá tomar las consideraciones pertinentes que posibiliten emitir conclusiones de alto rendimiento que guíen a las recomendaciones más acertadas para elaborar los manuales administrativos con el fin de mejorar la situación actual.

En el capítulo V se presenta la síntesis del trabajo, ya que se dará a conocer la propuesta como resultado de la investigación, mostrando la realización de los objetivos, es decir, el diseño de los manuales de organización y procedimientos administrativos para el Instituto Nacional Profesor Jorge Eliseo Azucena Ortega (INJEAO), que permitirá mejorar la eficiencia de la institución.

INSTITUTO NACIONAL PROF. JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA (INJEAO)



CAPITULO I: "ASPECTOS GENERALES"



1.1. INTRODUCCIÓN

Este capítulo presenta las generalidades del trabajo de grado “Diseño de manuales de Organización y Procedimientos administrativos para el Instituto Nacional Profesor Jorge Eliseo Azucena Ortega (INJEAO), del Municipio de Chalchuapa, Santa Ana”, en el cual se expone el planteamiento del problema, los objetivos y alcances que pretende la investigación, las limitantes y justificación del estudio.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El Instituto Nacional Profesor Jorge Eliseo Azucena Ortega (INJEAO), del Municipio de Chalchuapa, Santa Ana; durante su tiempo en función ha venido presentando la necesidad de tener documentada toda la información referente a las funciones y procedimientos que compete a cada uno de los puestos, ya que actualmente esta institución presenta las siguientes problemáticas:

Cada uno de los empleados de la institución realiza las funciones que cree conveniente respecto a su puesto de trabajo y utiliza el procedimiento que se le ocurra para cumplir con esas funciones, es decir no existe un procedimiento estandarizado en cada puesto.

Cuando se presenta la integración de nuevos miembros a ocupar puestos dentro de la institución, no disponen de información documentada referente a su nuevo rol a desempeñar, realizando su trabajo de la forma que ellos estimen conveniente quedando muchos vacíos por cubrir que le consume un mayor tiempo y esfuerzo para conocer las funciones y procedimientos que desarrollará, debido a que el consejo directivo escolar, al

contratar personal, solo le encomienda al director que les proporcione verbalmente algunas funciones a realizar, sin llevar a cabo una mayor inducción a cada uno de ellos.

Actualmente la institución no cuenta con un documento técnico que dé pie a la creación de una estructura organizativa dinámica que se acople a los cambios del entorno, donde se muestre claramente las actividades, responsabilidades e interrelaciones de cada unidad con las demás para lograr unificar los esfuerzos de éstas, en pro del alcance de los objetivos que persigue el Instituto Nacional Profesor Jorge Eliseo Azucena Ortega (INJEAO).

Ante la ausencia de una persona que ocupe algún cargo específico, no existe otro personal delegado, que asuma las funciones sobresalientes; afectando negativamente el desarrollo de las actividades de la institución. Lo que repercute en la calidad de la enseñanza que recibe el estudiante¹.

A continuación desarrollamos la técnica causa-efecto para determinar los posibles problemas que ocasionan una deficiencia administrativa en la institución en estudio.

¹ Información proporcionada por Lic. Edgard Mauricio Ibáñez, Director de la institución donde se realiza el estudio.

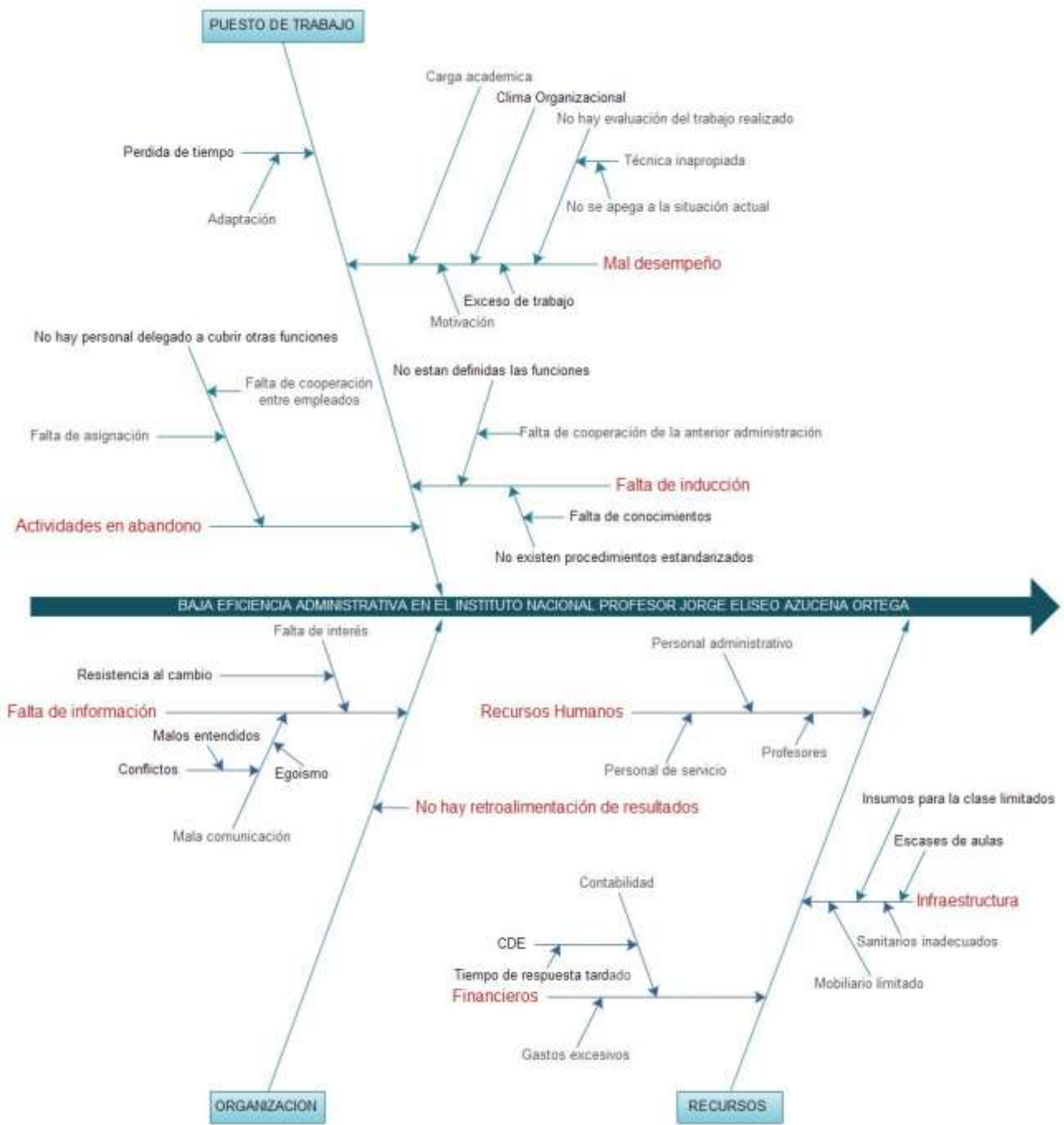


Fig. 1. 1 Diagrama Causa/Efecto de la eficiencia administrativa del INJEAO

A continuación se detalla la problemática que se ha presentado en el diagrama Causa y Efecto sobre la situación existente en el Instituto Nacional Profesor Jorge Eliseo Azucena de la ciudad de Chalchuapa.

Recursos humanos

Cada empleado de la institución trabaja en base a contratos que tienen una duración de un año y que en la mayoría de los casos son renovables dependiendo la necesidad y evaluación que el Consejo Directivo Escolar (CDE) realiza cada fin de año.

Existiendo una variación de tiempo laborando para los diferentes puestos administrativos que se presenta a continuación:

PUESTO ADMINISTRATIVO	TIEMPO LABORADO (años)
Director	3
Contador	2
Secretarias	2
Sub – Directores	1

Tabla 1. 1 Tiempos laborados por puestos del personal administrativo (año 2010)

Infraestructura

La institución cuenta con 9 aulas más 3 que se han improvisado en el local del auditorium, que ha sido creado con la finalidad de realizar eventos y festividades programadas dentro del instituto. Cada aula fue diseñada con una capacidad de 40 alumnos, sin embargo por la sobredemanda que se presenta cada año, a pesar de realizar el examen de admisión se llega a tener una sobrepoblación de 45 y hasta 50 alumnos por aula, violándose los requerimientos del Ministerio de Educación que establece que sean 35 alumnos por aula.

El número de secciones y población se muestra en la siguiente tabla:

TURNO	MODALIDAD	NUMERO DE SECCIONES	NUMERO DE ALUMNOS
Matutino	Bachillerato General	13	628
Vespertino	Bachillerato Técnico Vocacional Comercial	10	506
Nocturno	Bachillerato General Nocturno	2	78
TOTAL		25	1212

Tabla 1. 2 Numero de secciones y población estudiantil (año 2010)

En el turno matutino se deja de atender una sección del bachillerato general, debido a la escases de aulas en la institución, esta sección es atendida en el turno vespertino donde se ha logrado ubicar ya que el número de secciones es menor.

Financiero

Los fondos asignados a la institución se distribuyen de la siguiente manera:

ÁREA DE LA INSTITUCIÓN	ASIGNACIÓN ECONÓMICA
Administración y Servicios	80 %
Docentes	20 %

Tabla 1. 3 Distribución de fondos

Para la asignación y distribución de recursos se realiza un estudio de gastos por el PEA y el PEI.

Los salarios de los profesores que son de planta, el director y subdirectores es realizado por el Ministerio de Educación, mientras que los profesores que se encuentran laborando por horas clases, secretarías, contador y demás personal de servicio es el CDE quien se encarga de hacer efectivo su pago.

Cuando los gastos son mayores de 500 dólares son considerados como un proyecto que es estudiado por el Ministerio de Educación y para su aprobación puede tardar meses e incluso hasta años, pero cuando el monto es menor a 500 dólares su aprobación es más inmediata tardando únicamente días o a lo sumo una semana, ya que es el CDE quien autoriza su ejecución.

Pérdida de tiempo

El tiempo que un nuevo empleado tarda en conocer sus funciones a realizar es variado ya que la institución asume que las personas que se contratan ya poseen experiencia en el puesto de trabajo y que únicamente necesitan tiempo para conocer las aulas y el ambiente en la institución requiriendo una semana de adaptación.

Actividades en abandono

La institución únicamente cuenta con un supernumerario en el área de vigilancia. Pero en las demás áreas cuando se presenta la ausencia de personal las actividades a su cargo quedan en abandono debido a que colocan a otra persona a cubrir ese puesto solamente si transcurren más de dos semanas en ausencia.

Mal desempeño

Cuando se presentan problemas entre compañeros de trabajo son tratados por el consejo de maestros dentro de la misma institución.

Los empleados no gozan de ningún tipo de motivación debido a que la institución no contempla ese tipo de reconocimiento.

Falta de inducción

No existe un mecanismo que respalde los procedimientos a realizar en un puesto de trabajo, sino que únicamente se hace en base al contrato de trabajo donde se le especifican las funciones que deberá realizar, así como la hora de entrada y salida. En los puestos administrativos es el CDE quien establece las funciones de acuerdo a la necesidad existente.

1.3. OBJETIVOS

Objetivo General

- ✚ Diseñar manuales de organización y procedimientos administrativos para Instituto Nacional Profesor Jorge Eliseo Azucena Ortega (INJEAO).

Objetivos Específicos

- ✚ Investigar información teórica de la elaboración de manuales organizacionales para sustentar el estudio a realizar.
- ✚ Conocer la situación actual organizativa del Instituto Nacional Profesor Jorge Eliseo Azucena Ortega (INJEAO) que sirva de base para elaborar propuestas de mejoras.
- ✚ Documentar los procedimientos administrativos del Instituto Nacional Profesor Jorge Eliseo Azucena Ortega (INJEAO) y elaborar una propuesta de planes de mejoramiento dentro de la institución.
- ✚ Contar con una gestión académico-administrativa basada en una estructura orgánica eficiente y un clima organizacional favorable, a fin de lograr una mayor eficiencia de los procesos de gestión.

1.4. ALCANCES

El trabajo de grado a desarrollar comprenderá los siguientes alcances propuestos:

- ✚ Descripción de la situación en la que actualmente se desempeñan las labores de cada una de las áreas de la institución;
- ✚ Partiendo del alcance anterior se crearán los Manuales Administrativos propuestos: Manual de Organización, Manual de Puestos y Manual de Procedimientos;
- ✚ Luego la determinación de las bases para su futura ejecución, por parte de las autoridades correspondientes, con la elaboración del Plan para la implementación de dichos Manuales;
- ✚ Presentar una propuesta de mejora, al Organigrama de acuerdo al diagnóstico establecido en el estudio a realizar;
- ✚ Elaborar un plan de implementación para que la institución ponga en marcha los manuales administrativos.

1.5. LIMITACIONES

- ✚ No existe información histórica documentada sobre Funciones y Procedimientos en la institución educativa objeto de estudio.
- ✚ El análisis, evaluación y rediseño de funciones, actividades y procedimientos de trabajo de las unidades en estudio atenderán las disposiciones normativas que determina el marco legal educativo.
- ✚ Se propone el diseño de Manuales de Organización y Procedimientos Administrativos, sin embargo no se contempla un plan de seguimiento a dicho estudio.

1.6. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

Las instituciones que pertenecen al sector privado o público, se ven en la necesidad de adecuar constantemente su estructura orgánica al ritmo que marca el entorno en que se desenvuelve, con el fin de ser más eficientes y lograr fácilmente sus objetivos. El Instituto Nacional Profesor Jorge Eliseo Azucena Ortega (INJEO), del Municipio de Chalchuapa, depende de los fondos otorgados por el Estado, no puede ignorar esta realidad y debe buscar una estructura dinámica que permita la optimización de los recursos que le son asignados y el aumento de la eficiencia y eficacia en los procesos que ésta realiza.

Por ser una institución gubernamental, la entidad sin fines de lucro, encargada de brindar el servicio de la educación media a los diferentes estudiantes en el Municipio de Chalchuapa, se pone de manifiesto el importante papel que juega en el desarrollo y la superación de los individuos; por tanto todas las Unidades que la conforman, no deben funcionar con una estructura orgánica y procedimientos inadecuados a las circunstancias actuales y que no han cambiado considerablemente desde su creación hasta la fecha.

Con la creación de Manuales Administrativos, se estaría brindando una herramienta, que al ser puesta en marcha permite la comparación entre la situación actual, y los resultados obtenidos con la implementación del Manual, contribuyendo a una cultura de evaluación permanente y apoyando procesos de auto estudio en las diversas Unidades de la institución.

Lo anteriormente expuesto sirve de motivación para iniciar este trabajo que pretende resolver la problemática, al plantear posibles alternativas de solución con la participación de las autoridades y demás personas involucradas, beneficiando directamente a todas las áreas administrativas, académica, docente y alumnos.

Esta documentación contribuirá a que el Director cumpla con sus responsabilidades con una mayor facilidad, tales como: la inducción de cada uno de los empleados que se vayan incorporando a la institución; también favorecerá al momento de evaluar el desempeño de

cada uno de los empleados de la institución, y determinar si es necesario fortalecer debilidades manifestadas.

Se contribuirá a que los maestros puedan ejercer de una manera eficiente su carga académica y que los padres de familia y alumnos obtengan los conocimientos necesarios para cumplir satisfactoriamente las funciones que como elementos del Consejo Directivo Escolar les compete; de esta forma, se dará respuesta a las expectativas de todos los sectores involucrados, siendo estos:

- ✚ La institución, quien logrará ser una organización más competitiva y eficiente por medio de la aplicación del estudio realizado.
- ✚ Los estudiantes que obtendrán una educación más completa con una proyección social y moral de acuerdo a la realidad.
- ✚ La comunidad, obtendrá una mejor calidad en los servicios brindados por parte de la institución.

INSTITUTO NACIONAL PROF. JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA (INJEAO)



CAPITULO II: “ANTECEDENTES Y ASPECTOS GENERALES DE LA EDUCACION ACTUAL EN EL SALVADOR Y EN EL INSTITUTO NACIONAL PROF. JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA”



2.1. INTRODUCCIÓN

En el presente capítulo, se incorporan temas tales como el marco legal que regula la actividad educativa en El Salvador y, que consecuentemente, rige el Instituto Nacional Profesor Jorge Eliseo Azucena Ortega (INJEAO), en cuanto a las tareas que debe realizar para cumplir su misión y llegar a alcanzar su visión, tendencias actuales de la educación a nivel nacional así como la Reforma Educativa en marcha del MINED y su nuevo Plan Social.

2.2. LA EDUCACIÓN

2.2.1. RESEÑA HISTÓRICA

DESPUÉS DE LA INDEPENDENCIA

Las guerras por conservar la unión centroamericana, después de lograda la independencia y luego el afán por dar una buena organización al recién nacido Estado de El Salvador, no permitieron dar de inmediato la debida atención a la educación y la cultura en general.

En los últimos años de los 1800 y primeros de los 1900, las familias pudientes de El Salvador mandaban a estudiar a sus hijos a Guatemala, por lo que allá se graduaron los Chalchuapanecos Dr. Héctor Indalecio Castro, doctores Rubén (médico y abogado) y Fernando Rodríguez Castro, Dr. Humberto González y don Esteban Aquino en el conservatorio de música.

Según informan documentos la primera medida que dispuso el gobierno de El Salvador en 1833 fue la de establecer en cada pueblo una comisión de educación y así fue como la de

Chalchuapa consiguió la fundación de la escuela oficial de varones, nombrando como director a don Sofonías Rojas a quien después sustituyó don Jesús Paredes.

En un informe municipal del 18 de octubre de 1858 se expresa que 37 años después de la independencia de Centroamérica, en Chalchuapa funcionaba una escuela a la que asistían de 40 a 60 alumnos.

Don Francisco Ignacio Cordero fue nombrado director de la escuela de varones de Chalchuapa, sustituyendo al Sr. Paredes; pero en el año 1900 fue destituido del cargo de director, lo cual fue considerado como injusto.

El Sr. Cordero, que se había encariñado con el pueblo, tuvo a bien fundar su escuela, siendo el primer centro particular que funcionaba en la ciudad, al que asistieron alumnos de todas las clases sociales.

Los señores Javier Dardón, la señorita Herlinda Dolores Pinto y la señorita Dolores Zepeda también fundaron sus colegios, los cuales impartieron clases durante los primeros años de 1900.

En 1900 fue creada la escuela oficial de niñas, teniendo como directora a la señorita Isidra Cienfuegos, a quien sustituyó la señorita Concepción Marroquín.

En 1912 se fundó el colegio María Auxiliadora para señoritas, con educación primaria y después con secundaria, atendido por religiosas salesianas, siendo una de sus directoras Sor Manuela Gracia. En esa misma época don Guadalupe Retana Herrera estableció su colegio “Francisco A. Gamboa”, que posteriormente estuvo a cargo de don Manuel Masferrer.

Los señores Martín Cerdón, Samuel Guevara, Policarpio Morales y Mirtala Rivas Garay fundaron sus propios colegios.

En 1919 la municipalidad a cargo de don Juan Antonio González creó el colegio “Mercedes de Menéndez”, nombrando directora a doña Dolores V. de Brito. En ese mismo año la señorita Mercedes Avilés Colón fundó su propio colegio “La Fe”.

En esos tiempos los padres que no disponían de los recursos necesarios, después que sus hijos estudiaban algunos grados de la primaria, a los varones los ponían a aprender un oficio en uno de los talleres, donde el dueño o un oficial era su maestro de obra, y a las mujeres, en una costurería, un almacén o las dejaban en casa para que aprendieran los quehaceres del hogar.

Los padres pudientes mandaban a estudiar a los varones a los colegios de Santa Ana o San Salvador y algunos de ellos continuaban con los estudios de secundaria y a veces en la Universidad Nacional.

En esa época no había preocupación porque las mujeres hicieran estudios superiores, en todo el mundo estaba la creencia de que las señoritas no necesitaban saber mucho y que el saber era un descredito para la mujer.

En 1933 don Gonzalo E. González estableció su colegio con el nombre de “Liceo Chalchuapaneco”, en el que trabajó este servidor durante un año. Y doña María Luisa de Colocho fundó el suyo que denominó “San Juan Bosco”.

En 1938 la escuela de varones fue nominada Francisco I Cordero.

En 1942 la escuela de niñas y por gestión de su directora señorita Julia Aguilera, se le puso el nombre de “Simón Bolívar”.

En 1946 comenzó a funcionar el kindergarten Gabriela Mistral cargo de doña Consuelo Arias de Martínez; y la escuela “Guadalupe Retana Herrera” con don Numa Pampilio Retana de director.

La municipalidad sostenía entonces las escuelas rurales de los cantones: Las Flores, Las Cruces, Buenos Aires, El Cuje, El Arado, El Coco, El Paste y el Caserío El Ángel.

En 1946 se fundó la Sección Normal en la ciudad de Chalchuapa, la cual funcionó solo cuatro años y en ese tiempo formó como a cien maestros.

Los principales hechos que marcaron la historia de la Educación en El Salvador y sus avances son:

1770 La estructura educativa era administrada por sacerdotes, los alumnos se rehusaban a ser enseñados, en especial porque se trataban de indígenas, los cuales no querían aprender el habla española.

1824 La constitución federal de Centro América estableció que, el servicio educativo es potestad del poder legislativo.

1832 Se da el primer intento de reforma de la educación. El 8 de octubre de ese año, se incluye el primer reglamento de enseñanza primaria, el cual establecía que, todos los pueblos tenían que contar con una escuela administrada por una junta departamental con representación de la comunidad.

1841 El 15 de Febrero se fundamenta la Universidad de El Salvador y el colegio la asunción. El 15 de Marzo, se crea la figura del inspector general de primeras letras y la junta de instrucción pública los cuales depende del ministerio de gobernación.

1887 Una misión colombiana, establece el sistema de grados progresivos con un maestro por cada grado. Se incorporan más asignaturas.

1894-1898 Reformas de Francisco Gavidia, quien propone la aplicación de correlaciones que consistían en aprender a leer mediante los textos de historia, ciencias, matemáticas, entre otros.

1906 Francisco A. Gamboa (profesor colombiano), completó el trabajo de Francisco Gavidia, clasificando las escuelas en primarias elementales, medias y superiores, según el número de grados.

1939 Se da una autonomía del ministerio de educación, de acuerdo a la reforma educativa que inicia el 8 de Diciembre de ese año.

1940 Durante la administración de Maximiliano Hernández Martínez, se produce la primera Reforma Educativa oficial de El Salvador poniendo énfasis en el componente de calidad.

1945 Durante la administración del general Salvador Castaneda Castro se crea el plan básico que comprende los tres primeros años de la educación secundaria, a estos le seguían dos años más de bachillerato.

1968 Nace la segunda reforma educativa de El Salvador, durante el gobierno del General Fidel Sánchez Hernández. Se establecieron el concepto educación básica dividido en tres ciclos, impulsando la educación en el área rural. Se incrementó un año más en el bachillerato. Además surge la creación de la televisión cultural educativa. Se abolieron todas las normas del país y se creó una sola ciudad normal “Alberto Masferrer”.

1982 Se da una desconcentración de algunos servicios educativos la sub división regional fue empleada por oficinas subregionales: Central Metropolitana, Central Norte (Chalatenango); Occidental Norte (Santa Ana); Sur occidental (Sonsonate), Para central Oriente (San Vicente); Subregional Oriente (San miguel). Las escuelas a su vez fueron agrupadas alrededor de núcleos bajo un director de núcleo, el conflicto social en el que se vivía dio retardos a dicho proyecto.

1994-1999 Se lleva a cabo un proyecto denominado SABE (Solidificación del Avance en la Educación Básica), este consistía en una capacitación hacia los docentes en un 100%, a cada profesor se le entregó un documento curricular, orientado para trabajar en educación básica y parvularia junto con la normativa de trabajo, dicho proyecto fue auspiciado por los

Estados Unidos; además, se impulsa el último proyecto de reforma educativa en El Salvador bajo la administración del Doctor Armando Calderón Sol.

1995 Se elabora el plan decenal de la reforma educativa 1995-2005, el cual se organiza en cuatro ejes: Cobertura, calidad, formación en valores, modernización institucional.

DURANTE EL SIGLO XXI

2001-2004 Después de los terremotos de Enero y Febrero del 2001 el MINED, reconstruyo los Centros Educativos afectados, mejorando la infraestructura. Se consolido un sistema de “Desarrollo Profesional”, basado en la figura del asesor pedagógico.

2005-2009 Se lleva cabo el plan 2021, con la creación de diversos programas y proyectos como lo son:

- ✚ Apoyo al proceso de Reforma de la Educación Media en el Área Técnica (APREMAT)
- ✚ Programa EDÚCAME
- ✚ Programa COMPRENDO
- ✚ Programa CONÉCTATE
- ✚ Programa COMPITE
- ✚ Programa de Aulas Alternativas
- ✚ Programa de Educación Acelerada
- ✚ Programa de Educación a Distancia
- ✚ Programa de Educación con participación de la comunidad (EDUCO)
- ✚ Proyecto De Formulación de Estándares Educativos en Educación Básica
- ✚ Programa MEGATEC
- ✚ Programa PODER
- ✚ Redes Escolares Efectivas (fuera de uso en la actualidad)
- ✚ Red Solidaria (desactualizado y fuera de uso en la actualidad)

A continuación se detalla cada uno de estos programas.

Reformas Educativas

Apoyo al proceso de Reforma de la Educación Media en el Área Técnica (APREMAT): tiene el objetivo de mejorar la calidad del Sistema de Educación Media Técnica y su nivel de equidad, especialmente la equidad de género.

Calidad de la Enseñanza

Programa Edúcame: El propósito de este Programa es flexibilizar la oferta de los servicios educativos en Tercer Ciclo y Bachillerato, por medio de la implementación de nuevas modalidades de atención y de entrega de los mismos, a fin de disminuir la sobre edad y reintegrar al sistema educativo a jóvenes que interrumpieron su formación académica.

Programa Comprendo: El Programa Comprendo apunta a mejorar las capacidades de razonamiento y análisis matemático, así como las competencias de comprensión y expresión del lenguaje en los niños y las niñas de primer ciclo de educación básica, como base para lograr mayor éxito escolar.

Programa Conéctate: El Programa Conéctate tiene la finalidad de proveer al Sistema Educativo Nacional herramientas tecnológicas que mejoren los niveles de calidad académica y que desarrollen, en los estudiantes, las competencias tecnológicas que exige el ámbito laboral actual, lo que permitirá elevar el nivel de competitividad del país.

Programa Compíte: Este programa tiene el propósito de desarrollar las competencias de los estudiantes de Tercer Ciclo de Educación Básica y Bachillerato en el manejo de la lengua inglesa. Tales competencias lingüísticas son cuatro: hablar, escuchar, leer y escribir.

Programa de Aulas Alternativas: Estrategia educativa mediante la cual un maestro o maestra atiende a estudiantes de dos o más grados de Educación Básica, en forma conjunta, simultánea y a la vez separada, con el objetivo de bajar los índices de repitencia, deserción y extra edad en los centros escolares que presentan estos problemas y dar respuesta a necesidades educativas básicas de sectores rurales y urbano marginales que tienen baja matrícula.

Programa de Educación Acelerada: Estrategia educativa del Ministerio de Educación de El Salvador, de carácter transitoria, que busca ofertar a niños, niñas y jóvenes con sobre edad, oportunidades de educación que contribuyan a mejorar sus oportunidades y condiciones de vida.

Programa de Educación a Distancia: Es un Programa del Ministerio de Educación creado para dar oportunidad de continuar estudios de tercer ciclo de educación básica y bachillerato general a la población joven y adulta que por diversas circunstancias no continuaron sus estudios en el sistema presencial y que no disponen del tiempo necesario para asistir diariamente a las clases presenciales.

Programa de Educación con participación de la comunidad (EDUCO): EDUCO es una modalidad de provisión de servicios educativos en los niveles de parvularia, básica y media de la zona rural, especialmente para las comunidades más pobres y distantes del país, con la participación de la comunidad en la administración de dichos servicios. El MINED transfiere recursos a las Asociaciones Comunales para la Educación para que contraten profesores y adquieran bienes y servicios para sus escuelas.

Proyecto de Formulación de Estándares Educativos en Educación Básica: Su misión es orientar la actualización de los instrumentos curriculares, así como en el diseño y rediseño de nuevos materiales educativos, para facilitar que los estudiantes alcancen los mismos aprendizajes.

Programa Megatec: El Modelo Educativo Gradual de Aprendizaje Técnico y Tecnológico (MEGATEC), fundamentado en los fines de la educación nacional, objetivos de la

Educación Técnica Tecnológica de los Nivel Medio y Superior, así como, de la Formación Profesional y los objetivos del Plan Nacional de Educación 2021. Los objetivos, alcances y metas del modelo MEGATEC, constituirán el ordenamiento y regulación de la educación técnica tecnológica desde la educación media hasta la educación superior. El Modelo MEGATEC se concibe como un proceso de reforma curricular de la educación media técnica y tecnológica orientada a la calidad, la excelencia, la continuidad y flexibilidad curricular, para adecuarse a las exigencias del sector productivo y el desarrollo social del país, respetándose y atendándose los intereses vocacionales de los estudiantes.

Programa Poder: El propósito del Programa es fomentar el cultivo de actitudes positivas y la libertad para tomar decisiones responsables en los jóvenes estudiantes de Tercer Ciclo y Bachillerato, mediante actividades extracurriculares basadas en 5 principios elementales: participación, oportunidades, desarrollo, educación y recreación.

2.2.2. CONCEPTOS DE EDUCACIÓN

2.2.2.1. TIPOS DE EDUCACIÓN

En el país existen dos modalidades o tipos de educación para formar a las personas: la educación formal y la educación no formal.

La educación formal, a la que corresponden los niveles de parvularia, básica, media y superior, se imparte en establecimientos educativos autorizados por el MINED, en una secuencia regular de años o ciclos lectivos; posee una estructura curricular y es conducente a grados y títulos académicos.

Los niveles de Educación Formal están abiertos para todas aquellas personas que vienen de la Educación No Formal, sin otro requisito que pasar por las pruebas de suficiencia.

El Ministerio de Educación establece las normas y mecanismos necesarios para que el sistema educativo coordine y armonice sus niveles y modalidades, en el marco de la educación permanente, y coordina con otras instituciones el desarrollo de un proceso permanente de planificación educativa.

En El Salvador, La educación formal previa al nivel superior es brindada por 6,263 centros educativos (5,163 públicos y 1,100 privados). La educación superior es ofrecida por 26 universidades, 8 institutos tecnológicos y 5 institutos especializados².

El MINED, en el Municipio de Santa Ana y Chalchuapa, identifica a las Instituciones públicas y privadas por distritos a fin de tener un mayor control al momento de supervisarlas, información que se presenta detalladamente en tablas (Anexo 1).

La educación no formal, es la que se ofrece con el objeto de completar, actualizar, suplir conocimientos y formar, en aspectos académicos o laborales, sin sujeción al sistema de niveles y grados de la Educación Formal. Es sistemática y responde a necesidades de corto plazo de las personas y la sociedad.

A través de los años han ido surgiendo instituciones que ofrecen a la comunidad una opción de aprendizaje con el objetivo de mejorar la calidad de vida de la población los cuales están en cierto sentido accesibles a toda la población de Chalchuapa.

La alcaldía de Chalchuapa impulsa cursos vocacionales para el desarrollo de la comunidad a través del INSAFORP (Instituto Salvadoreño de Formación Profesional) brindando cursos tales como, mecánica general, técnico electricista, técnico en mantenimiento de computadoras, fontanería, panadería, cocina, entre otros. Además existe un centro de enseñanza llamado Centro de Capacitación Laboral de Adultos en el cual se imparten todo tipo de cursos que ayudan a la comunidad a encontrar una oportunidad de trabajo en la sociedad, entre los cursos que se pueden mencionar tenemos pastelería y cocina, técnico electricista, mecánica general, técnico en reparación y mantenimiento de computadoras,

² Plan Nacional de Educación 2021, Memoria de labores 2009 – 2010. MINED

técnico en electrónica, panadería, estilista en belleza, etc. De igual manera existen centros de enseñanza especializada en los que imparten clases de inglés, francés, música de canto, de baile, artes manuales, artes marciales y botánica.

2.2.2.2. NIVELES DE EDUCACIÓN

El sistema educativo de El Salvador posee los siguientes niveles de educación: Inicial (0-4 años), parvulario (4-6 años), básico (7-15 años), medio y superior.

La educación parvularia y básica es obligatoria y gratuita cuando las imparte el estado. La educación básica comprende regularmente nueve años de estudio y se organiza en tres ciclos de tres años cada uno. La educación media ofrece formación en dos modalidades educativas, una general de dos años de duración y otra técnica vocacional de tres años, culminando con el grado de bachiller.

Educación inicial

La educación inicial comienza desde el nacimiento del niño hasta los cuatro años de edad; y favorecerá el desarrollo socio-afectivo, psicomotriz, censo-perceptivo, de lenguaje y de juego, por medio de una adecuada estimulación temprana.

La educación inicial centrará sus acciones en la familia y en la comunidad; el Ministerio de Educación normará y facilitará la ejecución de los programas de esta naturaleza desarrollados por instituciones públicas y privadas.

La Educación Inicial tiene los objetivos siguientes:

- a) Procurar el desarrollo integral del niño desde su nacimiento.
- b) Apoyar a la familia en la formación plena del niño.

Educación parvularia

La Educación Parvularia comprende normalmente tres años de estudio y los componentes curriculares propiciarán el desarrollo integral en el educando de cuatro a seis años, involucrando a la familia, la escuela y la comunidad.

La acreditación de la culminación de educación parvularia, aunque no es requisito para continuar estudios, autoriza, en forma irrestricta, el acceso a la educación básica.

La Educación Parvularia tiene los objetivos siguientes:

- a) Enriquecer el desarrollo del educando, por medio de la integración a procesos pedagógicos crecientes de naturaleza cognoscitiva, efectiva y psicomotora;
- b) Fortalecer el desarrollo armónico de la personalidad del educando, en sus espacios vitales, familia, escuela y comunidad;
- c) Promover el proceso de madurez del niño mediante la estimulación temprana, la asistencia nutricional, el aprestamiento y su integración al grupo social, a fin de asegurar su preparación en la vida y la adecuada incorporación a la Educación Básica;
- d) Encauzar pedagógicamente los intereses propios de la edad; psicomotrices sensorio-perceptivos, lenguaje y juego primordialmente; y
- e) Desarrollar las facultades expresivas de creatividad y fantasía.

Educación básica

La Educación Básica comprende regularmente nueve años de estudio del primero al noveno grados y se organiza en tres ciclos de tres años cada uno, iniciándose normalmente a los siete años de edad. Será obligatoria y gratuita cuando la imparta el Estado.

Se podrán admitir niños y niñas de seis años en primer grado siempre que con criterio pedagógico se compruebe la capacidad y madurez para iniciarse en ese nivel.

La Educación Básica tiene los objetivos siguientes:

- a) Contribuir al desarrollo armónico de la personalidad en sus espacios vitales: familia, escuela, comunidad local, nacional e internacional;
- b) Formar una disciplina de trabajo, orden, estudio, persistencia, autoestima y a la vez hábitos para la conservación de la salud, en todos sus campos;
- c) Dar una formación básica y firme en el área de las ciencias, las humanidades, la educación física y las artes, para comprender la estructura general del mundo y mantener una actitud de inteligente y satisfactoria interacción con todos los seres humanos, la naturaleza y el medio cultural;
- d) Acrecentar la capacidad para observar, retener, imaginar, crear, analizar, razonar y decidir;
- e) Mejorar las habilidades para el uso correcto de las diferentes formas o medios de expresar el pensamiento;
- f) Inculcar ideales de superación individual, familiar y social;
- g) Promover la autodidaxia, orientándola de tal forma que se revierta en hábito de educación permanente y abra posibilidades en un mundo en constante enriquecimiento científico y tecnológico;
- h) Contribuir al más amplio desarrollo de la capacidad de comprensión, para realizarse en un mundo de rápidos cambios;
- i) Inculcar el respeto a la persona humana y el cumplimiento de sus deberes y derechos.

Educación media

La Educación Media ofrecerá la formación en dos modalidades educativas: una general y otra técnico vocacional, ambas permitirán continuar con estudios superiores o incorporarse a la actividad laboral.

Los estudios de Educación Media culminarán con el grado de bachiller, el cual se acreditará con el título correspondiente. El bachillerato general tendrá una duración de dos años de estudio y el técnico vocacional de tres. El bachillerato en jornada nocturna tendrá una duración de tres y cuatro años respectivamente.

La Educación Media debe complementar la educación iniciada en la escuela primaria; facilitar el desarrollo de la personalidad según la vocación; preparar a los ciudadanos para participar en forma inteligente y coordinada, en el mejoramiento de la comunidad y en el progreso de la nación; capacitar para estudios superiores y ofrecer carreras técnicas. En concerniente, debe responsabilizarse del desarrollo técnico, del aumento de la productividad y de la justa y armónica convivencia de los salvadoreños; crear la conciencia centro americanista y la continental, como defensa constante de la organización democrática, dentro del respeto a los permanentes valores humanos.

La Educación Media se dirige hacia el logro de una personalidad equilibrada e implica:

Desarrollo Social

El desarrollo social se refiere al desarrollo del capital humano y capital social en una sociedad. Implica una evolución o cambio positivo en las relaciones de individuos, grupos e instituciones en una sociedad. Implica principalmente Desarrollo Económico y Humano.

Desarrollo Emocional

El desarrollo emocional o afectivo se refiere al proceso por el cual el niño construye su identidad (su yo), su autoestima, su seguridad y la confianza en sí mismo y en el mundo que lo rodea, a través de las interacciones que establece con sus pares significativos, ubicándose a sí mismo como una persona única y distinta. A través de este proceso el niño puede distinguir las emociones, identificarlas, manejarlas, expresarlas y controlarlas. Es un proceso complejo que involucra tanto los aspectos conscientes como los inconscientes.

Desarrollo Mental

El desarrollo mental debe ser algo permanente en el ser humano, la mente debe nutrirse constantemente, siempre debe ser estimulada y debe tender a la excelencia en todo momento, el anquilosamiento, la falta de curiosidad intelectual, la rutina y falta de estímulos conducen a un paulatino envejecimiento cerebral y emocional.

Las técnicas mentales son herramientas que nos permiten tener un mayor control de nuestras emociones, estas pasan a convertirse en recursos que podemos utilizar en los momentos que más necesitemos en nuestro caso para el desarrollo del proceso cognitivo en los escolares.

Los SDM o Sistemas de Desarrollo Mental nos posibilitan nuevas formas de obtener mayores recursos, usamos lo que tenemos de una forma distinta, creativa, ampliamos las posibilidades, ya que estas son infinitas, y solo cuando expandimos nuestra conciencia nos podemos dar cuenta de ellas, por lo tanto a mayor expansión mental, hay un mayor darse cuenta de estas alternativas y así aprovecharlas en el proceso de aprendizaje.

Esto lo logramos mediante técnicas mentales y ejercicios mentales, logrando el estado mental idóneo en el cual podemos expandir nuestra capacidad de percepción, la concentración y técnicas implementadas por el docente.

Desarrollo Físico y Manual

El desarrollo físico y manual desempeña un papel muy importante en el proceso cognitivo debido a que la adolescencia es una etapa del ser humano en la que se presentan cambios significativos, por lo tanto, los docentes se ven en la obligación de adaptar técnicas que ayuden al desarrollo vital de las áreas psicomotrices del escolar en dicha etapa.

La Educación Media cumple sus objetivos en torno a los siguientes problemas fundamentales:

1. La conservación de la salud
2. La vida familiar
3. La vida ciudadana
4. La eficiencia económica
5. La formación ética y estética
6. El aprovechamiento del tiempo libre y
7. La adquisición de los conocimientos, actitudes y técnicas fundamentales para la adecuada realización de las actividades contenidas en los literales anteriores.

La Educación Media tiene los objetivos siguientes:

- a) Fortalecer la formación integral de la personalidad del educando para que participe en forma activa, creadora y consciente en el desarrollo de la comunidad, como padre de familia, productor y ciudadano; y
- b) Formar recursos humanos de nivel medio, en razón de las inclinaciones vocacionales del educando y las necesidades laborales del desarrollo socio-económico del país.

Educación superior

La educación superior se regirá por una ley especial. La Universidad de El Salvador y las demás del Estado gozarán de autonomía en los aspectos docentes, administrativos y económicos.

Deberán prestar un servicio social, respetando la libertad de cátedra. Se regirán por estatutos enmarcados dentro de dicha ley, la cual sentará los principios generales para su organización y funcionamiento.

Se consignarán anualmente en el presupuesto del Estado las partidas destinadas al sostenimiento de las universidades estatales y las necesarias para asegurar y acrecentar su patrimonio. Estas instituciones estarán sujetas, de acuerdo con la ley, a la fiscalización del organismo estatal correspondiente.

La ley especial regulará también la creación y funcionamiento de universidades privadas, respetando la libertad de cátedra, Estas universidades prestarán un servicio social y no perseguirán fines de lucro. La misma ley regulará la creación y el funcionamiento de los institutos tecnológicos oficiales y privados.

El Estado velará el funcionamiento democrático de las instituciones de educación superior y por su adecuado nivel académico.

La Educación Superior tiene los objetivos siguientes:

1. Formar en su nivel, profesionales competentes con fuerte vocación de servicio y sólidos principios morales;
2. Promover la investigación en todas sus formas;
3. Prestar un servicio social; y
4. Cooperar en la conservación, difusión y enriquecimiento del legado cultural que el hombre ha producido en su dimensión nacional y universal.

La Educación Superior tiene como prerequisites los estudios de Educación Media o equivalentes y se estructurará en función de las necesidades del país y los intereses vocacionales de los estudiantes.

La Educación Superior comprende dos modalidades: La Educación Tecnológica y la Educación Universitaria.

2.3. ASPECTOS GENERALES DE LA EDUCACIÓN ACTUAL EN EL SALVADOR

Según la Ley General de Educación de El Salvador, la educación es un proceso de formación permanente, personal, cultural y social que se fundamenta en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos y de sus deberes.

En El Salvador, la producción del servicio educativo público y semi-público se apoya en las modalidades de administración escolar local: Consejo Directivo Escolar (CDE), Asociación Comunal para la Educación (ACE) y Consejos Educativos Católicos Escolares (CECE); las cuales, tienen como función principal la ejecución y administración de la educación. También, participan en la planeación de edificaciones y equipos necesarios para brindar su servicio. La planeación de las actividades y elaboración del presupuesto escolar, es responsabilidad de las modalidades de administración escolar local, por medio de su Plan Escolar Anual.

Para garantizar la unidad, la identidad nacional, y la equidad del sistema educativo, el nivel central del Ministerio de Educación define las políticas y planes de construcción e infraestructura, textos y contenidos educativos (currículo, programas de estudio, colección de libros de texto Cipotes), los recursos humanos, el mantenimiento de la infraestructura educativa, adquisición de equipo, financiamiento o cofinanciamiento y la adopción de tecnologías. Todas estas políticas y planes se definen con insumos de las modalidades de administración escolar local.

No obstante, los planes y programas educativos anuales se definen en el nivel local, lo mismo que las metas de cobertura y calidad, para lo cual se toma en cuenta las prioridades definidas por los padres de familia, estudiantes, los maestros y administradores de las escuelas, en el Plan Educativo Escolar Anual, que es elaborado por el Director del Instituto y el Consejo de Maestros y aprobado por el Consejo Directivo Escolar (CDE). Este es uno de los organismos que administran la carrera docente, actuando en forma colegiada con la representación de la comunidad educativa: Director, Maestros, Padres de Familia y Alumnos, en las escuelas públicas.

Asimismo intervienen, las Asociaciones Comunales para la Educación (ACE-EDUCO, representadas por los padres de familia), a las cuales el MINED les transfiere recursos financieros mensualmente para administrar el servicio educativo (contratación y pago de maestros, compra de materiales), y los Consejos Educativos Católicos Escolares (CECE)

que funcionan en las escuelas Parroquiales y están representados por el Director y maestros. Tales entes planifican también sus actividades anuales y el presupuesto escolar.

En ese sentido, los actores locales que participan en la definición de los planes educativos son las Asociaciones de Maestros, Padres de Familia, Estudiantes y la Iglesia, quienes se encuentran representados en el Consejo Directivo Escolar, en la Asociación Comunal para la Educación y en el Consejo Educativo Católico Escolar, como organismos responsables de administrar los servicios educativos.

Actualmente la ciudad de Santa Ana cuenta con 197 Instituciones Educativas públicas y privadas (Anexo 2).

El Municipio de Chalchuapa de la ciudad de Santa Ana actualmente cuenta con 63 Instituciones Educativas (Anexo 3)

2.3.1. BASE LEGAL PARA EL FUNCIONAMIENTO DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

El sistema educativo nacional está regido por las siguientes leyes: Constitución de la República de El Salvador, la Ley General de Educación de El Salvador, la Ley de la Carrera Docente y su Reglamento.

2.3.1.1. CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DE EL SALVADOR

(1983, Decreto N°38). El marco legal nacional lo representa la Constitución de la República de El Salvador. En el Título II Cap. II Sección Tercera del art. 53 al art. 59, establece que el derecho a la educación es inherente a la persona humana; en consecuencia, es obligación y finalidad primordial del Estado su conservación, fomento y difusión. Se establecen los fines de la educación, entre otros (Anexo 4).

2.3.1.2. LEY GENERAL DE EDUCACIÓN

La presente ley, desarrolla en un ordenamiento legal el contenido de la Constitución de la República, retomando los fines de la Educación Nacional del art. 55 de la Constitución de la República y enunciado los fundamentos, principios, características y objetivos generales de la educación y la regulación del sistema educativo; se aplica a todos los niveles y modalidades y regula la prestación del servicio de las instituciones oficiales y privadas (Anexo 5).

2.3.1.3. LEY DE LA CARRERA DOCENTE Y SU REGLAMENTO

En el cap. 1. Art. 1. El presente Reglamento tiene por objeto regular con carácter general los alcances de la Ley de la Carrera Docente para su segura y correcta aplicación. El alcance de la misma será regular funciones del personal docente, jornada de trabajo, atribuciones del director, sub-director y profesores de aula, además regula los organismos para la administración de la carrera docente y atribuciones de los miembros del Consejo Directivo Escolar (Anexo 6).

2.3.1.4. REFORMA EDUCATIVA EN MARCHA DEL MINED

La actual reforma educativa de El Salvador partió de una situación de crisis de la educación, por lo cual su éxito se caracteriza por el avance en cobertura, a través del programa EDUCO y, en general, a través de la orientación de recursos para los niveles parvulario y básico.

En 1992, El Salvador inició su recuperación de una guerra civil de 12 años; el deterioro económico y la extrema polarización de la sociedad de los 80's dieron paso a un proceso de paz relativamente exitoso que goza de reconocimiento internacional.

En este marco histórico, a ocurrido una singular experiencia de reforma educativa desde principios de los noventas. La reforma fue planteada ante los desafíos de expandir los servicios para matricular a la población excluida, mejorar la calidad de la educación, modernizar instituciones educativas y promover la participación social. El balance actual indica que en contexto de post-conflicto la educación cobró una alta prioridad y tuvo un desarrollo notable, pero aún existen desafíos para lograr una educación de calidad para todos los sectores.

La finalización de la guerra dio paso al dialogo sobre el sector educativo, el gobierno con el apoyo de la UNESCO en abril de 1993 participaron en un foro en el cual se plantearon diversas posiciones sobre la educación nacional y empezaron a mencionar el concepto de reforma educativa. Esta experiencia permitió articular una serie de ideas sobre la necesidad de ampliar la cobertura educativa, mejorar la calidad en todos los niveles, atender los problemas de equidad y aumentar la inversión financiera en educación.

Así las ideas planteadas e innovaciones impulsadas por EDUCO, SABE y MINED sin olvidar el apoyo financiero de organismos internacionales abrieron paso a un proceso de reforma educativa en junio de 1994, el MINED dio a conocer a finales del 95 los lineamientos del plan.

Se podría mencionar que la Reforma Educativa en El Salvador, se llevó a cabo a partir de los datos vertidos por el diagnóstico que la Universidad de Harvard en conjunto con el Ministerio de Educación y otras instituciones nacionales llevaron a cabo en 1993, los cuales fueron retomados por la Comisión de Educación, Ciencia y Desarrollo, la cual era una representación pluralista de la sociedad civil integrada en octubre de 1994 por el señor Presidente de la República, con 12 connotados ciudadanos que entregaron su informe propuesta en junio de 1995. Con la conformación de esta comisión prácticamente se inició el proceso consultivo; en el cual se tomó en cuenta la opinión del magisterio y de otros muchos sectores de la sociedad salvadoreña, que de alguna u otra forma estaban vinculados como actores o beneficiarios del quehacer educativo, en lo que se denominó la "Consulta 95", para lo cual el MINED organizó un equipo con su personal técnico a finales de 1994.

Con los resultados se procedió a elaborar los lineamientos de política del Plan Decenal, en los cuales se establecen las estrategias de Descentralización y Desconcentración a implementarse, a fin de sentar las bases para la obtención de la eficiencia en la asignación de los recursos y para el mejoramiento gradual de la eficiencia en la producción del servicio educativo.

2.3.2. PLAN SOCIAL EDUCATIVO 2009-2014 “VAMOS A LA ESCUELA” DEL MINED

2.3.2.1. PROGRAMA DE DOTACIÓN DE PAQUETES ESCOLARES

Concepción:

El acceso y la permanencia en el sistema educativo pueden ser favorecidos por medio del apoyo a las familias, especialmente a las que se encuentran en situación de pobreza. Uno de esos apoyos lo constituye la dotación de uniformes y útiles escolares, con lo cual se incentiva la asistencia y permanencia de los estudiantes en los centros educativos.

Objetivo:

Contribuir al acceso y a la permanencia del estudiantado en el sistema educativo, apoyando especialmente a aquellas familias de menores recursos económicos.

Meta:

Dotar con paquetes escolares al 100% del estudiantado de educación básica de los centros escolares.

Población meta:

El estudiantado de educación básica de los centros educativos públicos.

Descripción:

Este programa busca favorecer el acceso y la permanencia del estudiantado de centros educativos ubicados en zonas urbanas y rurales de pobreza, mediante la entrega oportuna de uniformes y útiles escolares. De esta forma se estimulara a las familias para que mantengan en el sistema educativo sus niños y niñas.

2.3.2.2. PROGRAMA DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR**Concepción:**

La nutrición adecuada favorece un mejor aprendizaje; en tal sentido la dotación de alimentos y el desarrollo de hábitos alimenticios adecuados en la escuela coadyuvan a un mejor desarrollo físico y mental del estudiantado. Asimismo, el involucramiento de docentes y padres y madres de familia en las acciones complementarias del programa favorece la interacción de los actores de la comunidad educativa, creando conciencia sobre la importancia de una alimentación adecuada y hábitos alimenticios saludables.

Objetivo:

Contribuir con la mejora del estado nutricional del estudiantado para propiciar mejores condiciones de aprendizaje.

Meta:

Ampliar los servicios de alimentación escolar a los centros escolares urbanos, manteniendo la cobertura rural ya establecida.

Población meta:

El estudiantado de educación básica de los centros educativos públicos.

Descripción:

El programa proveerá servicios de alimentación complementaria a los estudiantes de los centros educativos públicos atendidos. Con esta medida se reducirán los costos familiares de educación y se favorecerá el acceso educativo, la permanencia y el rendimiento de los educandos. Este programa contará con la participación directa del MINED, de los padres de familia, de los docentes y de los estudiantes.

2.3.2.3. PROGRAMA DE ALFABETIZACIÓN Y EDUCACIÓN BÁSICA PARA LA POBLACIÓN JOVEN Y ADULTA**Concepción:**

La alfabetización se concibe como un proceso gradual de aprendizaje que posibilita la comprensión de la lectura, la expresión escrita y el uso del cálculo matemático básico. Este proceso de alfabetización debe propiciar además del desarrollo personal, una mejor calidad en el desempeño de los roles familiares, el conocimiento de los derechos y la asunción de las posibilidades ciudadanas.

Objetivos:

Garantizar el derecho a la educación permanente en la población joven y adulta, reduciendo drásticamente el índice de analfabetismo, asegurando la continuidad educativa desde un enfoque flexible, inclusivo, de equidad y calidad, que permita su integración efectiva a los procesos de desarrollo social, económico, cultural y político, promoviendo la participación de todos los sectores de la sociedad salvadoreña.

El desarrollo del Plan Nacional de Alfabetización “Por una educación permanente de personal jóvenes y adultas”, busca desarrollar habilidades para la lectura, la escritura y el cálculo matemático en la población joven y adulta. Busca además promover acciones

educativas que fomenten el desarrollo de estrategias de formación técnico-profesional, y finalmente, sostener programas específicos para la población vulnerable.

También se pretende generar estrategias de atención para estimular y garantizar la participación activa, permanencia y finalización en el programa de alfabetización de las y los participantes, con énfasis en las mujeres. Y finalmente, promover actitudes favorables hacia la búsqueda de información, reflexión, cooperación, organización, autogestión y cogestión, para transformar las condiciones de vida.

Metas:

1. Disminuir el analfabetismo desde el 17% actual hasta el 10% para el año 2010, el 4% para el año 2015, y el 0% para el año 2021.
2. Superar las brechas del analfabetismo derivadas de la ruralidad y el género en la población de 15 a 33 años.
3. Reducir las tasas de analfabetismo de la población adulta de 35 años en adelante, priorizando en la población femenina.
4. Facilitar el acceso equitativo de la población joven y adulta a la educación básica.

Población meta:

La población joven y adulta de 15 años en adelante que reside en zonas rurales o urbanas, que nunca accedieron a los servicios educativos públicos o que abandonaron los estudios de educación básica primaria sin complementarlos, convirtiéndose en analfabetos absolutos o analfabetos funcionales. Esta se estima en 682, 738 personas.

Descripción:

El programa incluye dos frases consecutivas: la primera está dirigida hacia la población con analfabetismo absoluto (incapacidad completa para leer o escribir frases sencillas) persiguiendo la alfabetización inicial y se desarrollara a partir de una campaña que cuente

con alfabetizadores voluntarios y empleados, a los que se les proveerá de la capacitación y materiales de apoyo necesarios.

La segunda fase, que se desarrollará de forma consecutiva para la población anterior, y de forma inmediata para la población con analfabetismo funcional (personas que saben leer y escribir pero que no han completado la educación básica primaria), asegurará la conclusión de la educación básica primaria a partir de modalidades educativas organizadas modularmente y con flexibilidad temporal.

2.3.2.4. PROGRAMA DE DIGNIFICACIÓN DEL MAGISTERIO NACIONAL

Concepción:

La dignificación del magisterio se entiende como el mejoramiento de las condiciones salariales, laborales y profesionales de los y las docentes, a quienes se les considera, junto con los padres y madres de familia, fundamentales en el favorecimiento de mejores aprendizajes y resultados en el estudiantado. Por lo anterior, el país debe valorar en su justa dimensión el trabajo del magisterio nacional, brindándole, con base a las posibilidades del Estado, condiciones laborales y salariales que estimulen un mejor desempeño profesional, que eleven las condiciones de vida y el rendimiento social a la profesión.

Objetivo:

Elevar la satisfacción del magisterio, el desempeño efectivo del profesorado y el prestigio de la profesión docente a través del establecimiento de mejores condiciones salariales y de trabajo en las que reconozca la función social de la profesión.

Metas:

1. Implementar para el 2014 un escalafón docente que reconozca los méritos por un mejor desempeño y desarrollo profesional, además del tiempo de servicio.

2. Incrementar gradualmente el salario base de los docentes y las compensaciones sociales del magisterio.
3. Elevar el reconocimiento social magisterio en el ámbito local y nacional.
4. Desarrollar las capacidades profesionales del magister

Población meta:

Los y las docentes de educación parvularia, básica y media que laboran en el sistema Educativo público.

Descripción:

El programa de dignificación del Magisterio Nacional busca lograr que la sociedad, las instituciones, las familias y los propios estudiantes reconozcan la trascendencia de la profesión docente, del profesorado como líderes sociales comunitario y del trabajo magisterial que realizan a favor del desarrollo humano y del país en general. Dicho reconocimiento para que sea real y significativo se traducirá en la dignificación de los docentes en el ámbito de lo jurídico, social, cultural, profesional y económico, siendo importante destacar que su dignificación implica, la reafirmación de su compromiso con la realización de una educación de calidad, con la integración comunitaria, con el mejoramiento continuo del trabajo escolar y con su propio desarrollo personal y profesional.

**2.3.2.5. PROGRAMA DE DESARROLLO PROFESIONAL DOCENTE:
FORMACIÓN INICIAL Y FORMACIÓN CONTINUA**

Concepción:

Se concibe la formación del profesorado como un aprendizaje constante que se vincula con la mejora permanente de la práctica profesional. Este enfoque abarca todas las etapas

formativas de los y las docentes, entendidas como un continuum coherente que visualiza la docencia como una profesión en progresivo desarrollo. La formación se considera como un elemento decisivo del desarrollo profesional, en el que también se reconocen como factores importantes las condiciones salariales y de trabajo, los sistemas de evaluación al desempeño y de incentivos.

Objetivo:

Contribuir al mejoramiento de la educación a partir del desarrollo articulado de procesos de formación inicial, actualización y especialización docente que basados en las necesidades del sistema educativo y del profesorado, propicien mejores prácticas docentes en el centro educativo y en el aula.

Metas:

1. Implementar una política de desarrollo profesional docente que articule la formación inicial, la formación continua, el sistema de evaluación al desempeño y el sistema de incentivos.
2. Elevar el estatus de la formación inicial aumentando el grado académico de profesorado a licenciatura y equilibrando adecuadamente la formación pedagógica, didáctica y disciplinar.
3. Favorecer la oferta permanente y acceso equitativo de los y las docentes en servicio a modalidades diversas de actualización y especialización que respondan a las necesidades del sistema educativo y del profesorado.

Población meta:

La población meta para la formación inicial la constituyen todos y todas las personas que habiendo completado los estudios de bachillerato se interesen por la profesión docente, contando con el perfil requerido para esta carrera. Los procesos de actualización y especialización están dirigidos hacia el profesorado que labora en el sistema educativo público en los diferentes niveles y modalidades educativas.

Descripción:

El programa incluye dos grandes dimensiones de la formación permanente del profesorado: la formación inicial y la formación continua. La primera comprende los estudios requeridos para la obtención del grado académico que se constituye como un requisito para acceder al ejercicio de la docencia, tanto en el sector público como privado en cualquiera de los niveles y modalidades educativas, exceptuando la educación superior universitaria. Mientras que la formación continua incluye los procesos de actualización y especialización docente orientados hacia el desarrollo curricular efectivo y la mejora del desempeño docente, tanto en sus relaciones humanas como didácticas.

2.3.2.6. PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LOS AMBIENTES ESCOLARES Y RECURSOS EDUCATIVOS**Concepción:**

Los ambientes seguros, cómodos y adecuados se constituyen en una condición indispensable para estimular un mejor desempeño del profesorado y del personal administrativo y para favorecer aprendizajes efectivos en el estudiantado. Los centros escolares que cuentan con una planta física adecuada, con los servicios básicos, con mobiliario y equipo necesario facilitan el desarrollo de los procesos educativos, al generar un ambiente seguro y agradable.

Objetivo:

Dotar a los centros escolares con instalaciones seguras y funcionales que cumplan con los requisitos pedagógicos de infraestructura, mobiliario y equipo, para generar ambientes dignificantes y motivadores.

Metas:

1. Reparar y equipar durante el año 2010 a 500 escuelas censadas por el MINED, que actualmente no reúnen las condiciones de seguridad y funcionalidad.
2. Reparar y equipar 2000 escuelas, entre el año 2011 y 2014, cuyas instalaciones no son apropiadas ni seguras para albergar a la población estudiantil matriculada y a la que ingresará en el futuro inmediato.

Población meta:

El estudiantado de los centros educativos beneficiados.

Descripción:

Este programa en su componente de reparación se ejecutara en dos fases. La primera priorizará a aquellos centros educativos con mayores deficiencias en infraestructura; y la segunda abarcará a los centros educativos cuyas instalaciones resulten inseguras e insuficientes para atender a la población actual y proyectada. El componente de equipamiento atenderá las necesidades del mobiliario y equipo de acuerdo a los requerimientos derivados de la ampliación y mejora de los servicios educativos y de crecimiento de la matrícula estudiantil.

2.3.2.7. PROGRAMA DE RECREACIÓN Y DEPORTE, ARTE Y CULTURA**Concepción:**

El deporte y la recreación son parte de la experiencia educativa y de los niños, niñas y jóvenes. La educación física y el deporte juegan un papel importante en el desarrollo motor y de habilidades y destrezas físicas fundamentales para un desarrollo integral de niños, niñas y jóvenes. La escuela debe ser un espacio de socialización e integración; por lo tanto debe realizar acciones sistemáticas orientadas a crear un ambiente de intercambio, de armonía y

de experiencia compartidas que permitan la interacción entre estudiantes y la comunidad, favoreciendo a la vez el cultivo de las habilidades deportivas y el sano esparcimiento.

Asimismo, el arte y la cultura son componentes de la vida de los pueblos, por lo tanto, el sistema educativo debe procurar su incorporación en el aula, vinculándolos en la vida cotidiana de la comunidad educativa. La escuela debe brindar al estudiantado el acceso y disfrute de diferentes manifestaciones artísticas y culturales de valor universal y nacional, estimulando así la creatividad y el gusto estético de los niños y jóvenes.

Objetivo:

Contribuir con la formación integral de los y las estudiantes mediante el fomento de las prácticas deportivas y de esparcimiento, así como con el favorecimiento del acceso, valoración, práctica y disfrute de las diferentes manifestaciones artísticas y culturales.

Metas:

1. Incorporar al currículo nacional de educación básica y media, los componentes de educación física, arte y cultura.
2. Ejecutar a nivel municipal, departamental y nacional programas deportivos y de desarrollo artístico y cultural.

Población meta:

El estudiantado de educación parvularia, básica y media de los centros educativos públicos atendidos.

Descripción:

El programa tiene dos componentes principales. El primero concierne a la educación física y el deporte, en los cuales se trabajara para favorecer el desarrollo físico y el cuidado del cuerpo y a la vez estimular el interés por el deporte, como una manera de hacer un uso provechoso del tiempo libre y de contribuir a crear espacios de sociabilidad sana y fortalecer

los vínculos sociales comunitarios. El segundo componentes abarca todas aquellas acciones orientadas a proporcionar opciones de educación y esparcimiento asociadas al arte y la cultura con las cuales se complementara la formación humanística brindada en el aula y se fortalecerá la identidad nacional.

2.3.2.8. PROGRAMA PARA EL DESARROLLO DE UN CURRÍCULO PERTINENTE Y LA GENERACIÓN DE APRENDIZAJES SIGNIFICATIVOS

Concepción:

Partiendo de que la educación que se desarrolla en los diferentes niveles del sistema educativa persigue la formación integral de los niños, niñas y jóvenes, se conciba al currículo como un conjunto articulado de objetivos y contenidos organizados en función de que el estudiantado desarrolle los saberes necesarios para incorporarse a las diferentes dimensiones de la vida social. Desde esta perspectiva, el currículo debe ser flexible, pertinente e integral.

Objetivo:

Propiciar el desarrollo de procesos educativos centrados en el aprendizaje del estudiantado a partir del diseño y concreción de un currículo que favorezca la formación integral de la persona mediante el desarrollo de sus distintas capacidades.

Metas:

1. Contar para el año 2011, con un currículo actualizado y pertinente en todos los niveles educativos, desde educación inicial hasta educación media.
2. Asesorar al 100% de los centros educativos para el diseño y actualización periódica del proyecto curricular de centro.

Población meta:

Los niños, niñas y jóvenes que estudian en los niveles de educación inicial, parvularia, básica y media del sistema educativa nacional.

Descripción:

Este programa incluye las acciones vinculadas con el desarrollo curricular orientadas hacia la generación de aprendizaje significativos en el estudiantado, por lo que definirá y favorecerá las adecuaciones y transformaciones necesarias en los niveles de concreción del currículo: diseño curricular base (Ministerio de Educación), proyecto curricular de centro (centros educativos) y programaciones curriculares de aula (docentes de cada grado y asignatura).

2.3.2.9. PROGRAMA DE EDUCACIÓN DE JÓVENES Y ADULTOS**Concepción:**

La educación de jóvenes y adultos se concibe como un proceso permanente que responde a las necesidades y expectativas del estudiantado, retomando las experiencias y conocimientos previos para el desarrollo de las potencialidades de cada persona contextualizada en su medio social. La educación se orienta a la formación ciudadana, propiciando que los jóvenes y adultos desarrollen los conocimientos, las habilidades, destrezas y las actitudes necesarias para desempeñarse como ciudadanos exitosos en el ámbito familiar, laboral, comunitario y nacional.

Objetivo:

Facilitar el acceso, permanencia y aprendizaje significativo de la población joven y adulta para que puedan continuar y completar exitosamente los diferentes grados y niveles que ofrece el Sistema Educativo Nacional.

Metas:

Ofrecer oportunidades de continuidad educativa al 100% de los egresados de los procesos de alfabetización y a la población joven y adulta con baja escolaridad.

Articular la educación de jóvenes y adultos con programas de formación para el trabajo, la especialización laboral y el desarrollo comunitario.

Población meta:

La población joven y adulta mayor de 15 años, egresada de los programas de alfabetización que demande servicios educativos públicos para continuar y completar los estudios de educación básica y media.

Descripción:

El programa está orientado hacia la población joven y adulta que no ha completado el tercer ciclo de educación básica y educación media. Paralelamente se ofrecerán oportunidades de formación para el trabajo, especialización laboral y desarrollo comunitario.

2.3.2.10. PROGRAMA DE EDUCACIÓN INCLUSIVA**Concepción:**

Una educación inclusiva brinda oportunidades equitativas de aprendizaje a niños, niñas y jóvenes independientemente de sus diferencias sociales, culturales y de generales y de género así como de sus diferencias en las destrezas y capacidades. La inclusión de la diversidad en la educación supone la iluminación de las barreras institucionales, pedagógicas, curriculares y culturales que excluyen o discriminan. Una inclusión efectiva se logra mediante la generación de ambiente inclusivo basado en el respeto, la comprensión y la protección de la diversidad.

Objetivo:

Brindar oportunidades de acceso, permanencia y de aprendizaje efectivo en todos los niveles educativos a estudiantes con necesidades individuales especiales o en situación de riesgo social.

Metas:

1. Incorporar y mantener al 100% de los niños y niñas con necesidades educativas especiales en el sistema educativo.
2. Atender al 100% de centros educativos con población escolar en situación de riesgo social.

Población meta:

Todo el estudiantado de los niveles de educación parvularia, básica y media del sector público con necesidades individuales especiales o en situación de riesgo social.

Descripción:

El programa de inclusión atenderá prioritariamente a los niños, niñas y jóvenes que por condiciones individuales, sociales y culturales son más vulnerables a la discriminación y exclusión. El programa activará estrategias y acciones preventivas y en todos los centros educativos y focalizará las intervenciones directas en aquellos centros educativos y comunidades que presenten situaciones problemáticas derivadas de la discriminación y exclusión.

Los programas que se desarrollan en el Instituto Nacional Jorge Eliseo Azucena Ortega son los siguientes:

- Programa de Dignificación del Magisterio Natural
- Programa de Desarrollo Profesional Docente: Formación Inicial y Formación Continua

- ✚ Programa de Recreación y Deporte, Arte y Cultura
- ✚ Programa para El Desarrollo de un Currículo Pertinente y la Generación de Aprendizajes Significativos
- ✚ Programa de Educación de Jóvenes y Adultos
- ✚ Programa de Educación Inclusiva

A continuación se detalla la forma en que el INJEO implementa cada uno de estos programas.

Programa de Dignificación del Magisterio Nacional

Este programa se aplica en el INJEO, ya que, incluye a los docentes que tienen plazas dadas por el MINED, y que laboran en los centros educativos nacionales. Consiste en que el docente recibe beneficios salariales, A través de un aumento de 5%, cada año.

Programa de Desarrollo Profesional Docente: Formación Inicial y Formación Continua

Este programa se ve reflejado en los docentes del INJEO, al momento de seleccionar a los educadores, ya que, como requisito indispensable requiere de una formación inicial es decir tiene que ser graduado de la carrera de profesorado, y también el INJEO brinda la oportunidad a los docentes para que continúen en su formación académica, a través de turnos flexibles, para que puedan optar al estudio de una licenciatura, además de brindar los permisos necesarios para que estos asistan a capacitaciones impartidas por el MINED.

Programa de Recreación y Deporte, Arte y Cultura

El INJEO promueve la participación de los educandos en el área de recreación y deporte, a través de la asignación de una materia llamada educación física, la cual busca descubrir aptitudes físicas dentro del estudiantado para desarrollar sus capacidades y así participar en eventos deportivos inter escolares a nivel nacional, además existe un comité de deporte que pretende motivar y apoyar al estudiante brindándole los insumos necesarios para realizar los deportes que interesen a estos. También existe el comité artístico-cultural, el cual motiva al estudiante a participar en las actividades culturales y así mantener las costumbres y tradiciones a nivel nacional.

Programa para El Desarrollo de un Currículum Pertinente y la Generación de Aprendizajes Significativos

El INJEO cuenta con un personal docente profesional y competente capaz de adaptarse a los cambios impuestos por el MINED, para lograr identificar y desarrollar mejores competencias en los educandos, ya que, buscan desarrollar los programas de las materias en un 100%, además les proporcionan información complementaria obtenida de internet, que es enviada a los correos electrónicos de cada estudiante la cual les ayuda a prepararse para evaluaciones como la PAES y el examen de admisión de la Universidad Nacional.

Programa de Educación de Jóvenes y Adultos

El INJEO brinda la oportunidad a todas aquellas personas que hayan obtenido sus grados anteriores a través de programas para personas jóvenes y adultas, donde no es requisito un límite de edad establecido, y para ello ofrece el bachillerato nocturno lo cual les permite tener acceso a la educación sin interrumpir sus jornadas de trabajo, y así contribuir al desarrollo personal y social.

Programa de Educación Inclusiva

Este programa es manifiesto dentro del Centro Educativo INJEAO al momento que el aspirante de nuevo ingreso accede a la institución, lo único que necesita es aprobar el examen de admisión donde ponen en práctica sus conocimientos educativos y no así sus deficiencias corporales, es decir que no importa si la persona posee algún tipo de discapacidad física, naturaleza de género, condición social, cultural, religión.

2.4. EL INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA (INJEAO)

2.4.1. ANTECEDENTES HISTÓRICOS

El Instituto Nacional fue fundado en el año de 1952 fungiendo como primer director el Profesor Jorge Eliseo Azucena Ortega.

El Prof. Jorge Eliseo Azucena Ortega nació en Santa Ana, 25 de Abril de 1922. Sus padres. Eugenio Ortega y Joaquina Azucena. Su esposa Gloria de Azucena. Los estudios de Primaria los hizo en escuela "Tomas Medina" de Santa Ana. Obtuvo el título de Profesor de Educación Primaria en la escuela Normal de Maestros "Alberto Masferrer" en el año 1943. Su labor docente la inicio en la "Escuela Las Américas" de Jayaque, La Libertad, de donde paso a Chalchuapa en 1945 para trabajar en la "Escuela Francisco I Cordero". Fundador laboro en la Sección Normal de Chalchuapa y luego en el plan Básico del cual fe director a partir del año 1954, creándolos servicios de la Orientación Educativa y vocacional el año 1955, los cuales sumados al plan básico dieron resultados fáciles. Este cargo lo interrumpió un año para hacer estudios en la Universidad Nacional de Chile y otro año para hacer estudio sobre administración escolar en la ciudad normal de maestros. El año 1964 fundo el Instituto Nacional agregando el plan básico los dos años de bachillerato En 1972 fue

trasladado siempre como director al nuevo edificio que ocuparía el Instituto Nacional que funcionaría con el nuevo plan de tres años de estudio previos al ingreso a la Universidad. Luego de muchos éxitos en la profesión de maestros se jubiló el año de 1978, además de su participación activa en variados cursillos, seminarios y reuniones de estudio de temas educativos, realizó estudios como los siguientes en 1954 la escuela normal superior certificado de aprobación de estudios para plan básico de orientación. 1958 curso estudios que le valieron el nombramiento de profesor de educación media y superior. En el curso de postgraduados para la formación de especialistas en educación, realizado en la Universidad Nacional de Chile, durante el año académico de 1959, En el que cumplió responsabilidades.

En 1953 la sociedad de Padres de Familia del Instituto Oficial de Chalchuapa, le otorgo Pergamino de Honor al Mérito. En 1969 los jóvenes que se graduaban como Bachilleres nominaron su graduación: "Promoción Jorge Eliseo Azucena" En 1972 La sub-Secretaria de cultura, Juventud y Deportes y la dirección de Cultura del Ministerio de Educación le otorgo el Diploma de Honor por su participación en la celebración de la Semana de la Cultura. En 1975 La Comisión Cívica del Consejo de Directores del circuito 029 de la Ciudad de Chalchuapa le otorgo Diploma de Honor por la labor educativa realizada. En Junio de 1979 recibió Placa de Merito del Ministerio de Educación Media. En 1978 recibió Bandeja de Plata de profesores y alumnos del Instituto Nacional de Chalchuapa. En 1985 recibió Diploma de Reconocimiento otorgado por el consejo de Autoridades de la ciudad de Chalchuapa. En 1977 los Jóvenes graduados de bachiller nominaron su promoción: "Promoción Prof. Jorge Eliseo Azucena". En 1988 recibió de Profesores de las tres Promociones de la Sección Normal de Chalchuapa significativo homenaje como miembro del Personal Docente fundador de la Institución. En 1989 El Instituto Nacional de Chalchuapa le otorgo Diploma de Reconocimiento por la labor docente realizada en beneficio de la juventud estudiosa de la sociedad Salvadoreña. En esta ocasión le entrego también una placa de reconocimiento. En los 27 años que ha servido a la comunidad como miembro de la Asociación Internacional e internacional, 22 Diplomas de Honor Al Mérito, 8 Placas, una Bandeja de Plata, dos Diplomas declarándole "AMIGO DE ORO" y "LEÓN DISTINGUIDO" y 64 MEDALLAS.

En el año 1969 se realiza la compra de un terreno para luego construir las instalaciones del Instituto Nacional funcionando el Bachillerato Comercial opción Contaduría Pública, Administración opción Secretariado y el Bachillerato Académico opción Ciencias y Humanidades, Físico Matemático y Ciencia.

Con la reforma educativa de 1997 se le cambia el nombre por “Instituto Nacional Prof. Jorge Eliseo Azucena Ortega” por lo tanto se cambió la modalidad de bachillerato llamándolo así Bachillerato General y Bachillerato Técnico Vocacional.

Entre los directores a cargo de la institución se mencionan los siguientes: Prof. Jorge Eliseo Azucena, Lic. Ramón Blanco Alarcón, Lic. Mario Ernesto Campos, Prof. Salvador Armando Cisneros, Prof. Francisco Orellana y el actual Director Lic. Edgar Mauricio Ibáñez.

Bandera Institucional:

Formada por tres franjas horizontales:

La superior, de color azul Representa el amor y respeto a nuestra patria.

La del centro, de color amarillo que representa los ideales de nuestra juventud.

La inferior, de color rojo Representa la sangre joven que impulsa hacia los cambios de una sociedad.

En la franja amarilla se lee “Instituto Nacional Jorge Eliseo Azucena Ortega”.



Fig. 2. 1 logotipo institucional

Formado por una rueda dentada, en el círculo interior están ubicadas las banderas Centroamericanas y en el centro del círculo formado por las banderas el mapa de Centro América atravesado por un rayo, en su parte exterior se lee "INSTITUTO NACIONAL PROF. JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA". La rueda dentada significa la actitud de todos sus elementos dispuestos a ejecutar el trabajo necesario para la formación de nuestras juventudes; las banderas significan la hermandad existente en los miembros de toda la Comunidad Educativa del centro. El mapa representa los orígenes culturales de nuestra raza Amerindia y el Rayo representa el ser supremo que ilumina la mente de sus miembros.

2.4.2. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA (INJEAO)

MACROLOCALIZACION



Fig. 2. 2 Macro localización del INJEAO

MICROLOCALIZACION

El Instituto Nacional "Jorge Eliseo Azucena Ortega" se encuentra ubicado en calle al Tazumal y 11ª Av. Norte de la ciudad de Chalchuapa departamento de Santa Ana.

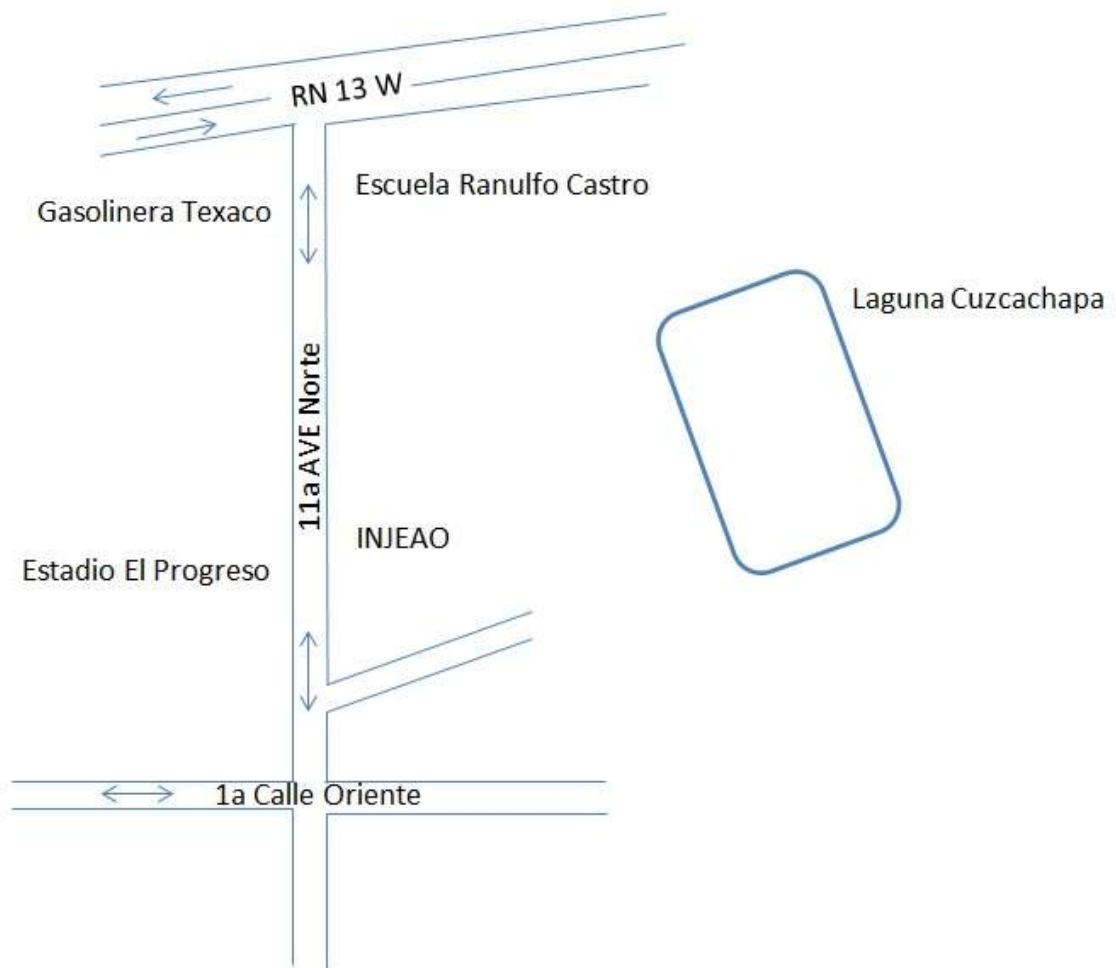


Fig. 2. 3 Micro localización del INJEAO

INSTITUTO NACIONAL PROF. JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA (INJEAO)



CAPITULO III: "MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL SOBRE MANUALES EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA."



3.1. LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

3.1.1. CONCEPTUALIZACIÓN SOBRE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Desde las civilizaciones antiguas las sociedades humanas han debido suministrar los recursos con los cuales hacían y hacen frente a sus constantes necesidades. Inicialmente el grupo que controlaba el poder en la comunidad era el mismo que determinaba cuál era la mejor forma de satisfacer los requerimientos comunales.

Hasta el siglo XVIII, la idea de Estado se encontraba confundida con la persona del monarca, baste recordar la frase de Luis XV, con la cual se ilustra el fenómeno de plenipotencia al ser él, el máximo exponente del absolutismo: "El Estado soy yo". Con el advenimiento de la Ilustración en occidente, la precisión de los elementos que integran el Estado moderno, tal y como hoy lo conocemos, se conformaron plenamente. El gobierno se entendió, a partir de las ideas de los filósofos políticos de la época, sólo como uno de los elementos del fenómeno estatal, al cual, la población que es la esencia de la existencia del Estado, le puede organizar, estructurar y modificar para lograr el beneficio de la sociedad.

Hoy la mayor parte de los Estados del orbe han conformado su estructura gubernamental según las pautas de la división de poderes; que fue la respuesta que Montesquieu encontró para ofrecer una solución al absolutismo despótico que privó en Europa hasta el fin de la edad Media.

La Administración Pública es el contenido esencial de la actividad correspondiente al Poder Ejecutivo, y se refiere a las actividades de gestión, que el titular de la misma desempeña sobre los bienes del Estado para suministrarlos de forma inmediata y permanente, a la satisfacción de las necesidades públicas y lograr con ello el bien general; dicha atribución tiende a la realización de un servicio público, y se somete al marco jurídico especializado

que norma su ejercicio y se concretiza mediante la emisión y realización del contenido de actos administrativos emitidos exprofeso.

La doctrina postula el carácter anti biológico del vocablo, en virtud que adopta dos significados distintos, e inclusive contrapuestos:

- a) Actividad, es decir, a la realización de una acción para el logro de uno o varios asuntos, o mejor dicho, a la gestión de esos asuntos.
- b) A la Persona u Organización que realiza la acción o gestión.

La Administración Pública está al servicio de los ciudadanos y ciudadanas y se fundamenta en los principios de honestidad, participación, celeridad, eficiencia, transparencia, rendición de cuentas y responsabilidad en el ejercicio de la función pública, con sometimiento pleno a la ley y al derecho.

El término Administración aplicado al Estado, en sentido objetivo es la actividad o función del Estado y en sentido subjetivo, cuerpo o conjunto de autoridad, funcionario y agentes, en general órganos del Estado regularmente encargados de ejercer la expresada actividad o función.

Por lo que Eloy Lares Martínez define a la administración, como la actividad realizada por la rama ejecutiva del poder público, el decir, por el conjunto de órganos Estatales, regidos por relación de dependencia a los cuales corresponde frecuentemente la misión de ejecutar las leyes.

3.1.2. LA NATURALEZA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

La administración cumple con un requisito dentro del marco de la sociedad, el de lograr un bienestar, por ello se debe tener especial cuidado en el manejo que se le da a esta ciencia, algunos autores afirman que la administración no está dentro del marco de las ciencias, otros afirman que sí, por ello debemos definir y determinar el origen natural de esta rama del conocimiento y además definir claramente sus partes.

La administración es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos³; en esta definición se ingresa a un dilema, ¿la administración es en realidad un proceso? o será ¿una ciencia con procesos? Además no clarifica el concepto de organización, porque se puede afirmar claramente que la persona (individual) se auto-administra, en el sentido de que él posee un ingreso, unos gastos, tiene unas metas y objetivos definidos, además de crear estrategias para su bienestar, controla de forma sistemática su vida (por medio de la madures), y se integra de forma interna y externa como un sistema abierto, al igual que lo realiza una empresa, una industria o un país. Ahora bien, la administración cumple con la propia realización de sistemas, los cuales implican a su vez procesos para el cumplimiento de metas y objetivos, de esta forma se puede afirmar que los procesos son parte del estudio de la administración, pero que de fondo la administración estudia el comportamiento de esos procesos para mejorarlos y lograr su fin general, el del bienestar, y sus fines particulares como el lucro.

Así podemos ver que las organizaciones son en si una persona o grupo de personas que trabajan interdisciplinariamente, para el logro de unos objetivos, ya sean generales o comunes y particulares.

³Según Harold Koontz y Heinz Wehrich

Teniendo en cuenta esta definición se cree que estas organizaciones y sus procesos son sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, dentro de su marco más general, es decir, que son sistemas cuyas partes de INPUTS, PROCESOS y OUTPUTS, son características de los seres humanos.

Así observamos que la naturaleza administrativa o de la administración está basada en el ser humano y su comportamiento frente a estos sistemas racionales, por esto mismo definimos a la administración como la ciencia social que se encarga del estudio del comportamiento, cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer y mantener sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, con el fin de lograr el máximo de bienestar para la humanidad.

3.1.3. OBJETIVOS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

- a) Garantizar los derechos ciudadanos.
- b) Administrar eficientemente los recursos humanos, materiales y financieros. Proporcionar agilidad en los trámites administrativos conforme a la normatividad aplicable.
- c) Elevar la eficiencia de los servidores públicos por medio de la captación de recursos humanos, la mejora de procedimientos y de medios e instrumentos de trabajo, así como el cumplimiento del Programa de Gobierno.
- d) Lograr un mejor servicio de calidad, satisfaciendo a cada uno de los ciudadanos que asisten a la Ventanilla Única.
- e) Atender las solicitudes de servicios públicos Centro de servicios y atención ciudadana.

3.1.4. IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

La importancia de la administración se ve en que está imparte efectividad a los esfuerzos humanos. Ayuda a obtener mejor personal, equipo, materiales, dinero y relaciones humanas. Se mantiene al frente de las condiciones cambiantes y proporciona previsión y creatividad. El mejoramiento es su consigna constante.

Podemos enumerar la importancia de la administración pública de la siguiente manera:

- ✚ La administración se da donde quiera que existe un organismo social, aunque lógicamente sea más necesaria, cuanto mayor y más complejo sea éste.
- ✚ El éxito de un organismo social depende, directa e inmediatamente, de su buena administración y sólo a través de ésta, de los elementos materiales, humanos, etc. con que ese organismo cuenta.
- ✚ Para las grandes empresas, la administración técnica o científica es indiscutible y obviamente esencial, ya que por su magnitud y complejidad, simplemente no podrían actuar si no fuera a base de una administración sumamente técnica.
- ✚ Para las empresas pequeñas y medianas, también, quizá su única posibilidad de competir con otras, es el mejoramiento de su administración, o sea, obtener una mejor coordinación de su elementos: maquinaria, mercado, calificación de mano de obra, etc.
- ✚ La elevación de la productividad, preocupación quizá la de mayor importancia actualmente en el campo económico, social, depende, por lo dicho, de la adecuada administración de las empresas, ya que si cada célula de esa vida económica social es eficiente y productiva, la sociedad misma, formada por ellas, tendrá que serlo.
- ✚ En especial para los países que están desarrollándose; quizá uno de los requisitos substanciales es mejorar la calidad de su administración, porque, para crear la capitalización, desarrollar la calificación de sus empleados y trabajadores, etc., bases esenciales de su desarrollo, es indispensable la más eficiente técnica de coordinación

de todos los elementos, la que viene a ser, por ello, como el punto de partida de ese desarrollo.

- ✚ Podemos concluir la importancia de la administración, con los hechos que la demuestran objetivamente:
- ✚ La administración se aplica a todo tipo de Empresa, el éxito de un organismo depende directa e inmediatamente de su buena administración.
- ✚ Una adecuada administración eleva la productividad, la eficiente técnica administrativa promueve y orienta el desarrollo.
- ✚ En los organismos grandes de la administración es indiscutible y esencial.
- ✚ En la pequeña y mediana empresa la única posibilidad de competir, es aplicando la administración.
- ✚ La administración pública, como todo elemento del Estado, necesita ordenarse adecuada y técnicamente, es decir, organizarse, para realizar su actividad rápida, eficaz y convenientemente. Para ello se ha tratado, a través de la evolución de la administración pública, de buscar formas de organización que respondan lo mejor posible a las necesidades del país en un momento determinado.
- ✚ Las formas de organización administrativa: centralización, descentralización y desconcentración.

Tradicionalmente se han considerado cuatro formas de organización administrativa:

1. Centralización,
2. Desconcentración,
3. Descentralización y
4. Sociedades Mercantiles y Empresas de Estado.

3.2. MANUALES ADMINISTRATIVOS

3.2.1. CONCEPTUALIZACIÓN SOBRE MANUALES ADMINISTRATIVOS

Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información de una organización.

Otros conceptos:

"Un folleto, libro, carpeta, etc., en los que de una manera fácil de manejar (manuable) se concentran en forma sistemática, una serie de elementos administrativos para un fin concreto: orientar y uniformar la conducta que se presenta entre cada grupo humano en la empresa"⁴.

"El manual presenta sistemas y técnicas específicas. Señala el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas. Un procedimiento por escrito significa establecer debidamente un método estándar para ejecutar algún trabajo"⁵.

"Es un registro escrito de información e instrucciones que conciernen al empleado y pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos de un empleado en una empresa"⁶.

"Una expresión formal de todas las informaciones e instrucciones necesarias para operar en un determinado sector; es una guía que permite encaminar en la dirección adecuada los esfuerzos del personal operativo"⁷.

⁴A. Reyes Ponce.

⁵Graham Kellog.

⁶Terry G. R.

⁷Continolo G.

3.2.2. IMPORTANCIA DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS

El manual como medio de comunicación:

La tarea de elaborar manuales administrativos se considera como una función de mantener informado al personal clave de los deseos y cambios en las actitudes de la dirección superior, al delinear la estructura organizacional y poner las políticas y procedimientos en forma escrita y permanente. Un manual correctamente redactado puede ser un valioso instrumento administrativo.

En esencia, los manuales administrativos representan un medio de comunicación de las decisiones administrativas, y por ello, que tiene como propósito señalar en forma sistemática la información administrativa.

3.2.3. OBJETIVOS DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS

De acuerdo con la clasificación y grado de detalle, los manuales administrativos permiten cumplir con los siguientes objetivos:

- ✚ Instruir a la persona, acerca de aspectos tales como: objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimientos, normas, etc.
- ✚ Precisar las funciones y relaciones de cada unidad administrativa para deslindar responsabilidades, evitar duplicidad y detectar omisiones.
- ✚ Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores asignadas al personal, y propiciar la uniformidad en el trabajo.
- ✚ Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas funciones operacionales.

- ✚ Proporcionar información básica para la planeación e implementación de reformas administrativas.
- ✚ Permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.
- ✚ Auxilian en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto.
- ✚ Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema.
- ✚ Interviene en la consulta de todo el personal.
- ✚ Que se desee emprender tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad, etc.
- ✚ Para establecer un sistema de información o bien modificar el ya existente.
- ✚ Para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.
- ✚ Determina en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores.
- ✚ Facilita las labores de auditoría, evaluación del control interno y su evaluación.
- ✚ Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.
- ✚ Ayuda a la coordinación de actividades y evitar duplicidades.
- ✚ Construye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.

3.2.4. ALCANCES DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS

Los Manuales Administrativos representan una guía práctica que se utiliza como herramienta de soporte para la organización y comunicación, que contiene información ordenada y sistemática, en la cual se establecen claramente los objetivos, normas, políticas y procedimientos de la empresa, lo que hace que sean de mucha utilidad para lograr una eficiente administración.

Son considerados uno de los elementos más eficaces para la toma de decisiones en la administración, ya que facilitan el aprendizaje y proporcionan la orientación precisa que requiere la acción humana en cada una de las unidades administrativas que conforman a la empresa, fundamentalmente a nivel operativo o de ejecución, pues son una fuente de información que trata de orientar y mejorar los esfuerzos de sus integrantes para lograr la adecuada realización de las actividades que se le han encomendado.

Su elaboración depende de la información y las necesidades de cada empresa, para determinar con que tipos de manuales se debe contar, cuando se elaboran adecuadamente pueden llegar a abarcar todos y cada uno de los aspectos de cualquier área componente de la organización, su alcance se ve limitado únicamente por las exigencias de la administración.

Son documentos eminentemente dinámicos que deben estar sujetos a revisiones periódicas, para adaptarse y ajustarse a las necesidades cambiantes de toda empresa moderna, no deben ser inflexibles e inhibir la capacidad creativa de los integrantes de la organización, sino que deben reformarse constantemente conforme surjan nuevas ideas que ayuden a mejorar la eficiencia de la empresa.

Un manual sin revisión y análisis cuyo contenido permanezca estático se convierte en obsoleto, y lejos de ser una herramienta útil puede constituir una barrera que dificulte el desarrollo de la organización.

Los manuales tienden a uniformar los criterios y conocimiento dentro de las diferentes áreas de la organización, en concordancia con la misión, visión y objetivos de la dirección de la misma.

3.2.5. LIMITACIONES DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS

A pesar del sin número de utilidades que presentan los manuales administrativos, constituyen en determinadas ocasiones ciertas limitantes para el pleno desarrollo de la institución, entre las cuales podemos mencionar:

- ✚ Por momentos dichos documentos representan altos costos en tiempo y dinero.
- ✚ Es de suma importancia que todo el personal de la institución u organización los tome en cuenta como una herramienta administrativa, sin embargo, en la mayoría de los casos el personal interesado no sabe de su existencia.
- ✚ Existen relaciones de gran importancia para la institución, formales e informales, que no son incluidas.
- ✚ Con el fin de mantenerlos actualizados se encuentran sujetos a cambios y a continuas revisiones.
- ✚ En ciertos casos las organizaciones no cuentan con los recursos mínimos para lograr los adjetivos que se pretenden con estos documentos.
- ✚ En algunas oportunidades es posible que formen barreras para la formación de la creatividad e ideas nuevas al igual que la realización de nuevas actividades.

3.2.6. VENTAJAS DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS

Los manuales administrativos ofrecen una serie de posibilidades que nos reflejan la importancia de estos. Sin embargo, tienen ciertas limitaciones, lo cual de ninguna manera le restan importancia.

Un manual tiene, entre otras, las siguientes ventajas:

- ✚ Logra y mantiene un sólido plan de organización.

- ✚ Asegura que todos los interesados tengan una adecuada comprensión del plan general y de sus propios papeles y relaciones pertinentes.
- ✚ Facilita el estudio de los problemas de organización.
- ✚ Sistematiza la iniciación, aprobación y publicación de las modificaciones necesarias en la organización.
- ✚ Sirve como una guía eficaz para la preparación, clasificación y compensación del personal clave.
- ✚ Determina la responsabilidad de cada puesto y su relación con los demás de la organización.
- ✚ Evita conflictos jurisdiccionales y la yuxtaposición de funciones.
- ✚ Pone en claro las fuentes de aprobación y el grado de autoridad de los diversos niveles.
- ✚ La información sobre funciones y puestos suele servir como base para la evaluación de puestos y como medio de comprobación del progreso de cada quien.
- ✚ Conserva un rico fondo de experiencia administrativa de los funcionarios más antiguos.
- ✚ Sirve como una guía en el adiestramiento de novatos.
- ✚ Es una fuente permanente de información sobre el trabajo a ejecutar.
- ✚ Ayudan a institucionalizar y hacer efectivo los objetivos, las políticas, los procedimientos, las funciones, las normas, etc.
- ✚ Evitan discusiones y mal entendidos, de las operaciones.
- ✚ Aseguran continuidad y coherencia en los procedimientos y normas a través del tiempo.
- ✚ Son instrumentos útiles en la capacitación del personal.
- ✚ Incrementan la coordinación en la realización del trabajo.
- ✚ Posibilitan una delegación efectiva, ya que al existir instrucciones escritas, el seguimiento del supervisor se puede circunscribir al control por excepción.

3.2.7. DESVENTAJAS DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS

Entre los inconvenientes que presentar los manuales se encuentran los siguientes:

- ✚ Muchas organizaciones consideran que son demasiado pequeñas para necesitar un manual que describa asuntos que son conocidos por todos sus integrantes.
- ✚ Algunas consideran que es demasiado caro, limitativo y laborioso preparar un manual y conservarlo al día.
- ✚ Existe el temor de que pueda conducir a una estricta reglamentación y rigidez.
- ✚ Su deficiente elaboración provoca serios inconvenientes en el desarrollo de las operaciones.
- ✚ El costo de producción y actualización puede ser alto.
- ✚ Si no se actualiza periódicamente, pierde efectividad.
- ✚ Incluye solo aspectos formales de la organización, dejando de lado los informales, cuya vigencia e importancia es notorio para la misma.
- ✚ Muy sintética carece de utilidad: muy detallada los convierte en complicados.

3.2.8. CLASIFICACIÓN DE MANUALES ADMINISTRATIVOS

Entre los elementos más eficaces para la toma de decisiones en la administración, destacan el relativo a los manuales administrativos, ya que facilitan el aprendizaje de la organización, por una parte, y por la otra, proporcionan la orientación precisa que requiere la acción humana en las unidades administrativas, fundamentalmente a nivel operativo o de ejecución, pues son una fuente de información en las cuales se trata de mejorar y orientar los esfuerzos de un empleado, para lograr la realización de las tareas que se le han encomendado. Depende de la información de las necesidades de cada institución o empresa privada, para saber con qué tipo de manuales se debe contar.

Se hace la aclaración de que pueden abarcar dichos manuales a toda la empresa: una dirección, un departamento, una oficina, sección, una mesa, un puesto, etcétera.

Existen diversas clasificaciones de los manuales, a los que se designa los nombres diversos, pero que pueden resumirse de la siguiente manera:

Los diferentes organismos (públicos o privados) tienen necesidad de manuales diferentes. El tipo de manual se determina dando respuesta al propósito que se han de lograr. En ciertos casos, solo sirve a un objetivo: y en otros, se logran varios objetivos.

Por su contenido:

Se refiere al contenido del manual para cubrir una variedad de materias, dentro de este tipo tenemos los siguientes:

Manual de organización: Su propósito es exponer en forma detallada la estructura organizacional formal a través de la descripción de los objetivos, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos, y las relaciones.

Manual de procedimientos: Es la expresión analítica de los procedimientos administrativos a través de los cuales se canaliza la actividad operativa del organismo.

Este manual es una guía (como hacer las cosas) de trabajo al personal y es muy valiosa para orientar al personal de nuevo ingreso. La implementación de este manual sirve para aumentar la certeza de que el personal utiliza los sistemas y procedimientos administrativos prescritos al realizar su trabajo.

Por su función específica:

Esta clasificación se refiere a una función operacional específica a tratar. Dentro de este apartado puede haber los siguientes manuales:

Manual de adiestramiento o instructivo: Estos manuales explican, las labores, los procesos y las rutinas de un puesto en particular, son comúnmente más detallados que un manual de procedimientos.

El supuesto en el que se basa este tipo de manual es que el usuario tiene muy poco conocimiento previo de los temas cubiertos. Por ejemplo, un manual de adiestramiento "explica cómo debe ejecutarse el encendido de la terminal de la computadora y emitir su señal", mientras que un manual de procedimientos omitir esta instrucción y comenzaría con el primer paso activo del proceso. El manual de adiestramiento también utiliza técnicas programadas de aprendizaje o cuestionarios de auto evaluación para comprobar el nivel de comprensión del contenido por el usuario.

Otra clasificación aceptada de los manuales administrativos se refiere a las necesidades que tienen las oficinas y de acuerdo a su ámbito de aplicación; pueden elaborarse manuales con una cobertura mayor o menor.

3.2.9. IMPLANTACIÓN DE MANUALES ADMINISTRATIVOS

Los planes son resultado del proceso de planeación y pueden definirse como diseños o esquemas detallados de lo que habrá de hacerse en el futuro, y las especificaciones necesarias para realizarlos.

La implantación de los manuales representa el momento crucial para traducir en forma tangible las propuestas y recomendaciones en acciones específicas para elevar la productividad de la institución, mejorar la coordinación, agilizar el trabajo y homogeneizar el conocimiento de la dinámica y componentes organizacionales.

Los puntos básicos para la realización de un plan para la implantación de manuales son los siguientes:

- ✚ Determinar las actividades a desarrollar durante la implantación y secuencia de realización.
- ✚ Estimar recursos necesarios para llevar a cabo el plan.
- ✚ Estimar duración del periodo de implementación y puesta en marcha.
- ✚ Asignar responsabilidades del personal involucrado.

Costos: Desglosar el detalle de lo que costará implantar las soluciones propuestas, determinando por ejemplo, el costo de impresión de manuales, libretos, diagramas, formas, contratación de personal auxiliar, compras de mobiliario y equipo; hay que tener en cuenta que la economía involucra la idea de que el nuevo sistema no sea más costoso que el beneficio que se pretende obtener.

Determinar el método de implantación, entre los cuales tenemos:

Método instantáneo: Generalmente es el método más utilizado, ya que la decisión de preparar manuales administrativos, en la mayoría de los casos, proviene de los niveles más altos de la estructura de una organización, lo cual les confiere una naturaleza o validez casi obligatoria. También se adopta cuando la organización es nueva, si no se involucra a un número amplio de unidades administrativas, si es relativamente sencillo, si no implica un gran volumen de funciones, sistemas u operaciones, o si en la organización existe una sólida infraestructura administrativa.

Método del proyecto piloto: Esta forma de implantación implica aplicar el contenido del Manual en solo una parte de la organización, con la finalidad de medir los resultados que ello genera. El beneficio que puede aportar radica en que permite realizar cambios a una escala reducida, llevando a cabo cuantas pruebas sean necesarias para determinar la viabilidad de la propuesta.

Una probable desventaja de este método es que no siempre es posible asegurar que lo que es válido para los proyectos pilotos para los que se destinan recursos y una atención especial, se puede llevar a cabo de la misma manera para toda la organización.

Método de implantación paralelo: Cuando se trata de manuales de amplia cobertura, que implican el manejo de mucha información o de carácter estratégico, un volumen considerable de recursos o para garantizar la seguridad de todo un sistema de trabajo, se emplea este método que implica la operación simultánea, por un periodo determinado, tanto del ambiente de trabajo o condiciones tradicionales como las que se van a implantar. Esto permite efectuar cambios sin crear problemas, ya que las nuevas condiciones accionan libremente antes que se suspendan las anteriores.

Método de implantación parcial o por aproximaciones sucesivas: Este método, de gran utilidad para implantar Manuales que implican modificaciones sustanciales a la

operativa normal, consiste en seleccionar parte de su contenido o de áreas específicas para introducir los cambios sin causar grandes alteraciones, y dar el siguiente paso solo cuando se haya consolidado el anterior, lo que permite un cambio gradual y controlado.

Combinación de métodos: Es el empleo de más de un método para implantar un Manual en función de los requerimientos técnicos de su contenido.

La selección de métodos para implantar Manuales Administrativos está estrechamente relacionada con elementos de estructura tales como:

- ✚ Tipo de manual.
- ✚ Cobertura.
- ✚ Recursos asignados.
- ✚ Nivel técnico del personal.
- ✚ Clima organizacional.
- ✚ Entorno.

Elaborar gráfico de Gantt, describir todas las actividades necesarias para realizar el plan de implantación, de tal manera que se puedan calcular los recursos a utilizar y el tiempo.

3.3. MANUAL DE ORGANIZACIÓN

3.3.1. CONCEPTUALIZACIÓN SOBRE MANUALES DE ORGANIZACIÓN

De manera general se puede decir que el manual de organización, es un instrumento de trabajo necesario para normar y precisar las funciones del personal que conforman la estructura organizativa, delimitando a su vez, sus responsabilidades y logrando mediante su adecuada implementación la correspondencia funcional entre puestos y estructura.

A fin de que el mencionado documento sea realmente un instrumento operativo, en la presente guía, se incluye una serie de indicaciones de carácter práctico, para orientar y ordenar los trabajos de elaboración y/o actualización de estos documentos, que se pretende sean el resultado del estudio y análisis de la estructura funcional vigente, a fin de realizar los cambios adecuados a las necesidades de cada institución.

Para la elaboración del mencionado manual, se propone el seguimiento de 3 etapas, las cuales junto con una serie de actividades que se especifican son fundamentales en el logro de este objetivo. Estas etapas son: recabar información, análisis de la información recabada e integración del manual.

Para proceder a elaborar el manual de organización es indispensable allegarse de un conjunto de información, para obtener los elementos básicos de análisis que nos proporcionen conocimiento de la situación orgánica, funcional y jurídica de la institución de referencia. Para tal efecto se recomienda la siguiente metodología que comprende una serie de actividades interrelacionadas entre sí y conformándose en 3 fases:

- a) Recabación de información.
- b) Análisis de la información.
- c) Integración del manual.

3.3.2. OBJETIVOS DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN

Servir como un instrumento de apoyo que defina y establezca la estructura orgánica y funcional formal y real, así como los tramos de control y responsabilidad y los canales de comunicación que permitan una funcionalidad administrativa de la institución.

Definir la estructura orgánica formal y real de la institución que establezca los niveles jerárquicos, líneas de autoridad y responsabilidad, requeridos para el funcionamiento organizacional.

Definir, describir y ubicar los objetivos y funciones de cada puesto y unidades administrativas con el fin de evitar sobrecargas de trabajo, duplicidad, etc.

Identificar las líneas de comunicación para lograr una adecuada interrelación entre las unidades administrativas integrantes de la institución.

3.3.3. VENTAJAS DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN

Algunas de las ventajas de la creación del Manual de Organización son:

- ✚ Logra y mantiene un sólido plan de organización.
- ✚ Asegura que todos los interesados tengan una adecuada comprensión del plan general y sus propios papeles y relaciones pendientes.
- ✚ Facilita el estudio de los problemas de la organización.
- ✚ Sistematiza la iniciación, aprobación y publicación de las modificaciones necesarias en la organización.

- ✚ Sirve como guía eficaz para la preparación, clasificación y compensación del personal clave.
- ✚ Determina la responsabilidad de cada puesto y su relación con los demás de la organización.
- ✚ Evita conflictos jurisdiccionales y yuxtaposición de funciones.
- ✚ Pone en claro las fuentes de aprobación y el grado de autoridad de los diversos niveles.
- ✚ La información sobre funciones y puestos suele servir como base para la evaluación de puestos y como medio de comprobación del progreso de cada quien.
- ✚ Conserva un rico fondo de experiencia administrativa de los funcionarios más antiguos.
- ✚ Sirve como guía para el adiestramiento de novatos.

3.3.4. DESVENTAJAS DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN

Algunas de las desventajas de la creación del Manual de Organización son:

- ✚ Muchas compañías consideran que son demasiado pequeñas para necesitar un manual que describa asuntos que son conocidos por todos sus integrantes.
- ✚ Algunas consideran que es demasiado caro, limitativo, y laborioso preparar un manual y conservarlo al día.
- ✚ Existe el temor de que pueda conducir a una estricta reglamentación y rigidez.

3.3.5. CONTENIDO DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN

Se deberá elaborar un organigrama de tipo general mostrando únicamente las principales unidades directivas, señalando la estructura de la institución en su conjunto, tanto orgánica como funcional; presentando por separado en organigramas específicos cada una de las áreas funcionales determinadas; en los casos que se requiera mayor detalle, resulta conveniente elaborar el respectivo a cada unidad directiva, para especificar sus puestos integrantes.

Para facilitar la comprensión de las líneas de autoridad y responsabilidad, se recomienda elaborar los organigramas en forma vertical, al mostrar la forma más apropiada para representar los distintos niveles de jerarquía existentes en la institución.

Para la elaboración del manual de organización se propone que el contenido del manual de organización de la institución sea la siguiente:

- ✚ Presentación.
- ✚ Instrucciones.
- ✚ Objetivos.
- ✚ Organigramas
 - ✓ General
 - ✓ Particular
- ✚ Organización.
- ✚ Funciones generales.
- ✚ Descripción de funciones

3.4. MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

3.4.1. CONCEPTUALIZACIÓN SOBRE MANUALES DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

Se denomina análisis de puesto o de trabajo, el proceso de estudio, investigación e identificación de todos los componentes del puesto, desde tareas, responsabilidades y funciones hasta el establecimiento de los requisitos de capacidad que demanda su ejecución satisfactoria.

“El análisis de trabajo se define como el proceso por el cual se determina la información pertinente relativa a un trabajo específico, mediante la observación y el estudio. Es la determinación de las tareas que componen un trabajo y de las habilidades, conocimientos, capacidades y responsabilidades requeridas del trabajador para su adecuado ejercicio y que diferencian el trabajo de todos los demás”.

3.4.2. OBJETIVOS DEL MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

El objetivo principal de este trabajo es el de conseguir definir y acotar las responsabilidades del trabajador para su conocimiento y el de la dirección de la empresa, establecer las relaciones entre departamentos o puestos, ubicar correctamente el puesto dentro del organigrama de la empresa, analizar las cargas de trabajo de las personas y redistribuir o reasignar contenidos entre diferentes puestos.

Se trata de una herramienta de fácil desarrollo e implantación, aplicable a cualquier tipo de organización, con independencia del sector de actividad, volumen de trabajadores y cualquier otro parámetro que quisiéramos analizar.

- ✚ Determinar el perfil de acuerdo con el cual se aplicarán las pruebas adecuadas para la selección de personal y reclutamiento.
- ✚ Suministrar el material adecuado para la capacitación de personal.
- ✚ Determinar mediante evaluación y clasificación de cargos, las franjas salariales, de acuerdo a la empresa y niveles del mercado.
- ✚ Motivar al personal facilitando la evaluación del desempeño y verificar el mérito funcional.
- ✚ Identifica necesidades de entrenamiento.
- ✚ Servir de guía del supervisor y del empleado para desempeñar funciones.
- ✚ Suministrar datos relacionados con higiene y seguridad industrial.
- ✚ Definición de puesto o cargo: Son todas las actividades desempeñadas por una sola persona y que ocupa un lugar formal en el organigrama conlleva un conjunto de deberes y responsabilidades.
- ✚ Representan la finalidad de dirección de la organización, la integración de su personal, así como, la dirección y control.
- ✚ Determina de manera idónea el perfil del aspirante al cargo, determinándose a través de éste los parámetros de evaluación para la selección del personal.
- ✚ Orienta a los empleados, haciendo que las instrucciones a seguir estén definidas, declarando las políticas de la municipalidad, fijando las responsabilidades de cada trabajador.
- ✚ Proporciona soluciones rápidas a malos entendidos, así como orienta como los trabajadores pueden contribuir con el mejoramiento de sus tareas y al logro de los objetivos municipales.
- ✚ Determinación, mediante la evaluación y clasificación de los cargos, de los rangos salariales, tomando la posición relativa de los cargos dentro de la organización comparando también el nivel de salarios en el mercado de trabajo.
- ✚ Forma parte de la base para la administración de salarios.
- ✚ Forma una guía para los supervisores en el trabajo y sus subordinados.
- ✚ Guía para el empleado en el desempeño de sus funciones.

3.4.3. VENTAJAS DEL MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

- ✚ Es fuente permanente de información sobre las prácticas generales y sectoriales de la organización.
- ✚ Las normas incluidas en el manual son de fácil institucionalización y nadie pueden aducir desconocimiento.
- ✚ Aumenta la eficiencia en la realización de las tareas.
- ✚ Disminuyen el trabajo de supervisión sobre los empleados, pudiendo implementar de forma segura puntos de control sobre aquellos sucesos que se salgan del circuito normal de trabajo.
- ✚ Se pueden fijar metas de operación satisfactorias y cada uno de los trabajadores puede comparar su desempeño con los requisitos del puesto.
- ✚ Disminuyen las tareas superpuestas y se eliminan las duplicaciones.
- ✚ Hace mejoras en el proceso de selección de personal.
- ✚ Sirve de base para el adiestramiento del personal.
- ✚ Permitir acotar y definir claramente para cada puesto de trabajo las funciones y responsabilidades propias de su posición;
- ✚ Eliminar repeticiones funcionales entre diferentes personas;
- ✚ Determinar claramente las responsabilidades y asegurarse de que todas las tareas y funciones de la organización tienen un responsable.
- ✚ Así mismo, nos permite cumplir con creces las exigencias que las diferentes normativas de calidad exigen en la descripción de las funciones y responsabilidades del personal de la organización.
- ✚ Son mejoras muy importantes las ya conseguidas con su implantación para cualquier organización pero, además, nos puede servir de punto de partida para continuar desarrollando otro tipo de herramientas de gestión de recursos humanos más complejas como: sistemas de evaluación del desempeño, elaboración de perfiles del puesto para futuras selecciones de personal, reducción del tiempo de acogida del

personal, identificación de necesidades de formación, elaboración de mapas de competencias, etc.

- ✚ Por tanto, sirve de apoyo a otras necesidades como: reclutamiento, selección de personal, formación, evaluación del rendimiento, valoración de puestos, análisis de retribuciones, seguridad y salud, planes de carrera.
- ✚ En definitiva, podemos decir que se trata de una importante herramienta de gestión del desarrollo de los recursos humanos de la empresa y de la propia organización interna del trabajo y resulta sencillo de implantar, aporta resultados positivos medibles de modo inmediato y establece las bases para continuar desarrollando otro tipo de herramientas de gestión más avanzados.

3.4.4. DESVENTAJAS DEL MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

- ✚ Debe de desarrollarse con propiedad, de caso contrario puede traer serias complicaciones en el desempeño de las tareas dentro de la organización.
- ✚ El costo de la preparación y de revisión puede ser muy alto.
- ✚ Puede existir favoritismo en el desarrollo de las funciones de cada puesto.
- ✚ Una mala redacción conlleva a un uso inadecuado o difícil comprensión de su contenido.
- ✚ Son difíciles de mantenerlos actualizados debido a la variante forma de las organizaciones y de los procesos de trabajo.
- ✚ Los manuales son incompletos, en cuanto a los informes prácticos que suministran, es decir, no incluyen todo lo que conviene a una estructura de organización.

3.4.5. CONTENIDO DEL MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

La descripción de puestos se refiere al contenido del cargo. Es un proceso que consiste en enumerar tareas, los deberes, atribuciones y responsabilidades del cargo y que lo diferencian de los demás. La descripción de puestos se refiere también a los métodos para su ejecución (como se hace) y los objetivos (para que se hace).

En la descripción de puestos es importante: qué hace, la periodicidad, los métodos aplicados para la ejecución, los objetivos del cargo. Son los contenidos del cargo.

DESCRIPCIÓN EL CARGO:

Nombre del cargo: Posición dentro del organigrama (Nivel jerárquico del cargo, área o departamento, subordinación, supervisión, comunicaciones), Contenido del cargo (tareas o atribuciones).

Tarea: Conjunto de actividades individuales. Unidad básica de donde partimos.

Función: Conjunto de tareas sistemáticas y repetitivas.

Cargo: Conjunto de funciones con posición definida dentro de la empresa desde el punto de vista formal

Puesto: Depende de cada caso, de cada tarea, de la gestión

3.5. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

3.5.1. CONCEPTUALIZACIÓN SOBRE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS

El manual de procedimientos, también llamado manual de operación, de práctica, de instrucción sobre el trabajo, estándar, de rutinas de trabajo, de trámites y métodos de trabajo, muestran en forma gráfica la secuencia de pasos en un procedimiento dentro de una empresa y complementa el cuadro mediante una explicación narrativa.

“El manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de las actividades que deben seguirse en la relación de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas. Incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen, precisando su responsabilidad y participación.”

3.5.2. OBJETIVOS DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

- ✚ Dotar a los diferentes departamentos un instrumento que proporcione una guía constante para la ejecución de actividades.
- ✚ Coadyuvar en el entrenamiento del personal de nuevo ingreso.
- ✚ Fomentar la eficiencia en la ejecución de operaciones.
- ✚ Proporcionar una guía para la implementación de nuevos métodos de trabajo.
- ✚ Proporcionar la ejecución correcta de las labores y la uniformidad en el trabajo.
- ✚ Ahorrar tiempo y esfuerzo en la ejecución de las tareas.
- ✚ Proporcionar el mejor aprovechamiento de los recursos.

3.5.3. VENTAJAS DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

- ✚ Permitir clarificar la estructura de la empresa y las responsabilidades con organigramas, descripciones de puestos, etc.
- ✚ Establecer una guía de trabajo a desarrollar, uniformar las interpretaciones de las políticas que se aplican.
- ✚ Definir específicamente las funciones reduciendo al mínimo la transferencia de responsabilidades, sustituyendo las instrucciones verbales por las instrucciones escritas.
- ✚ Establecer las bases para los cambios en la organización
- ✚ Conservan una fuente de información y experiencia administrativa de los empleados y ejecutivos más antiguos.
- ✚ Permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.
- ✚ Auxilian en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto.
- ✚ Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema. Interviene en la consulta de todo el personal.
- ✚ Que se desee emprender tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad, etc.
- ✚ Para establecer un sistema de información o bien modificar el ya existente. Para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.
- ✚ Determina en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores. Facilita las labores de auditoría, evaluación del control interno y su evaluación. Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.
- ✚ Ayuda a la coordinación de actividades y evitar duplicidades.

- ✚ Construye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.

3.5.4. DESVENTAJAS DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

- ✚ El costo de la preparación y de revisión puede ser muy alto.
- ✚ Están sujetos a distorsiones personales de los evaluadores, quienes tienden a generalizar su apreciación acerca de los diversos procedimientos o procesos.
- ✚ Puede existir favoritismo en el desarrollo de las funciones de cada puesto.
- ✚ Una mala redacción conlleva a un uso inadecuado o difícil comprensión de su contenido.
- ✚ Son difíciles de mantenerlos actualizados debido a la variante forma de las organizaciones y de los procesos de trabajo.

3.5.5. CONTENIDO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

IDENTIFICACIÓN

Este documento debe incorporar la siguiente información:

- ✚ Logotipo de la organización.
- ✚ Nombre oficial de la organización.
- ✚ Denominación y extensión. De corresponder a una unidad en particular debe anotarse el nombre de la misma.
- ✚ Lugar y fecha de elaboración.

- ✚ Número de revisión (en su caso).
- ✚ Unidades responsables de su elaboración, revisión y/o autorización.
- ✚ Clave de la forma. En primer término, las siglas de la organización, en segundo lugar las siglas de la unidad administrativa donde se utiliza la forma y, por último, el número de la forma. Entre las siglas y el número debe colocarse un guión o diagonal.

ÍNDICE O CONTENIDO

Relación de los capítulos y páginas correspondientes que forman parte del documento.

PRÓLOGO Y/O INTRODUCCIÓN

Exposición sobre el documento, su contenido, objeto, áreas de aplicación e importancia de su revisión y actualización. Puede incluir un mensaje de la máxima autoridad de las áreas comprendidas en el manual.

OBJETIVOS DE LOS PROCEDIMIENTOS

Explicación del propósito que se pretende cumplir con los procedimientos. Los objetivos son uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria; simplificar la responsabilidad por fallas o errores; facilitar las labores de auditoría; facilitar las labores de auditoría, la evaluación del control interno y su vigilancia; que tanto los empleados como sus jefes conozcan si el trabajo se está realizando adecuadamente; reducir los costos al aumentar la eficiencia general, además de otras ventajas adicionales.

ÁREAS DE APLICACIÓN Y/O ALCANCE DE LOS PROCEDIMIENTOS

Esfera de acción que cubren los procedimientos. Dentro de la administración pública los procedimientos han sido clasificados, atendiendo al ámbito de aplicación y a sus alcances, en: procedimientos macro administrativos y procedimientos meso administrativos o sectoriales.

RESPONSABLES

Unidades administrativas y/o puestos que intervienen en los procedimientos en cualquiera de sus fases

POLÍTICAS O NORMAS DE OPERACIÓN

En esta sección se incluyen los criterios o lineamientos generales de acción que se determinan en forma explícita para facilitar la cobertura de responsabilidad de las distintas instancias que participaban en los procedimientos.

Además deberán contemplarse todas las normas de operación que precisan las situaciones alterativas que pudiesen presentarse en la operación de los procedimientos. A continuación se mencionan algunos lineamientos que deben considerarse en su planteamiento:

- ✚ Se definirán perfectamente las políticas y/o normas que circunscriben el marco general de actuación del personal, a efecto de que esté no incurra en fallas.
- ✚ Los lineamientos se elaboran clara y concisamente, a fin de que sean comprendidos incluso por personas no familiarizadas con los aspectos administrativos o con el procedimiento mismo.
- ✚ Deberán ser lo suficientemente explícitas para evitar la continua consulta a los niveles jerárquicos superiores.

CONCEPTO (S)

Palabras o términos de carácter técnico que se emplean en el procedimiento, las cuales, por su significado o grado de especialización requieren de mayor información o ampliación de su significado, para hacer más accesible al usuario la consulta del manual.

PROCEDIMIENTO (descripción de las operaciones).

Presentación por escrito, en forma narrativa y secuencial, de cada una de las operaciones que se realizan en un procedimiento, explicando en qué consisten, cuándo, cómo, dónde, con qué, y cuánto tiempo se hacen, señalando los responsables de llevarlas a cabo. Cuando la descripción del procedimiento es general, y por lo mismo comprende varias áreas, debe anotarse la unidad administrativa que tiene a su cargo cada operación. Si se trata de una descripción detallada dentro de una unidad administrativa, tiene que indicarse el puesto responsable de cada operación. Es conveniente codificar las operaciones para simplificar su comprensión e identificación, aun en los casos de varias opciones en una misma operación.

FORMULARIO DE IMPRESOS.

Formas impresas que se utilizan en un procedimiento, las cuales se intercalan dentro del mismo o se adjuntan como apéndices. En la descripción de las operaciones que impliquen su uso, debe hacerse referencia específica de éstas, empleando para ello números indicadores que permitan asociarlas en forma concreta. También se pueden adicionar instructivos para su llenado.

DIAGRAMAS DE FLUJO.

Representación gráfica de la sucesión en que se realizan las operaciones de un procedimiento y/o el recorrido de formas o materiales, en donde se muestran las unidades administrativas (procedimiento general), o los puestos que intervienen (procedimiento detallado), en cada operación descrita. Además, suelen hacer mención del equipo o recursos utilizados en cada caso. Los diagramas representados en forma sencilla y accesible en el manual, brinda una descripción clara de las operaciones, lo que facilita su comprensión.

Para este efecto, es aconsejable el empleo de símbolos y/o gráficos simplificados.

GLOSARIO DE TÉRMINOS.

Lista de conceptos de carácter técnico relacionados con el contenido y técnicas de la elaboración de los manuales de procedimientos, que sirven de apoyo para su uso o consulta.

INSTITUTO NACIONAL PROF. JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA (INJEAO)



CAPITULO IV: “DIAGNOSTICO ACADÉMICO Y ADMINISTRATIVO ACTUAL Y EVALUACIÓN DE RECURSOS Y CAPACIDADES COMPETITIVAS DEL INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA (INJEAO)”



Universidad de El Salvador Facultad Multidisciplinaria de Occidente
Departamento de Ingeniería Y Arquitectura



4.1. INTRODUCCIÓN

Este capítulo comprende el diagnóstico administrativo de la Institución en estudio, con el propósito de buscar en forma ordenada y detallada las operaciones, actividades, relaciones y elementos que intervienen en su funcionamiento, así como los hechos, situaciones, movimientos y fenómenos que dan lugar a la problemática, que como resultado ha encauzado este estudio como un esfuerzo para mejorar la estructura, elevar el nivel de servicio y hacer más competitiva la organización al determinar las causas a los problemas de carácter organizacional.

Para la realización de esta etapa se desarrolló una investigación documental y de campo. Siendo los instrumentos de recolección de datos para esta etapa los cuestionarios, entrevistas y la observación directa. De tal forma, que se conociera el punto de vista de los empleados de la Institución.

Asimismo, los reglamentos y las leyes que rigen el funcionamiento de las Instituciones públicas de educación media de El Salvador, apoyaron la elaboración del diagnóstico, que comprende, aspectos que corresponden a la gestión administrativa del INJEAQ, como a la gestión del recurso humano directamente involucrado en su funcionamiento. Se consideraron ambos debido a que forman parte del mismo sistema organizacional, y permiten que se desarrolle el trabajo en la institución.

Las herramientas utilizadas para realizar el diagnóstico son: análisis estadístico, cadena de valor, análisis FODA, diagrama de relaciones y el análisis de indicadores educativos.

4.2. OBJETIVOS DEL DIAGNOSTICO

4.2.1. OBJETIVO GENERAL

- ✚ Evaluar la situación administrativa y académica del Instituto Nacional Jorge Eliseo Azucena Ortega (INJEAO).

4.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✚ Realizar un análisis detallado de la carga laboral del personal docente, personal administrativo y personal de servicio del INJEAO
- ✚ Realizar un análisis de los aspectos Macro organizativos del centro Educativo.
- ✚ Investigar la organización y funcionamiento administrativo, y el análisis del organigrama actual de la institución educativa
- ✚ Analizar las actividades, funciones y perfiles de los puestos laborales
- ✚ Levantar un inventario detallando los recursos humanos, materiales y técnicos con que cuenta la Institución Educativa
- ✚ Desarrollar un análisis de la cadena de valor y del FODA para determinar la ventaja competitiva y las estrategias del INJEAO
- ✚ Realizar un análisis de los indicadores educativos del INJEAO y evaluar la situación actual de estos.
- ✚ Elaborar un Diagrama de Relaciones de las distintas áreas de la institución, para determinar la buena ubicación de estas.

4.3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

4.3.1. TIPO DE ESTUDIO

Para la investigación que se realizó con el fin de conocer la situación actual de las Unidades, se utilizó una forma de Investigación Aplicada, que a diferencia de la forma pura, busca confrontar la teoría con la realidad, siendo éste el estudio y aplicación de la investigación a problemas concretos, en circunstancias y características específicas.

Esta forma de investigación es la más apropiada a la naturaleza de este trabajo, debido a que se dirige a su aplicación inmediata y no al desarrollo de teorías.

4.3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Una vez establecida la forma de investigación, se utilizó el tipo de Investigación Descriptiva; ya que las labores comprendieron la descripción, riesgo, análisis y posterior interpretación de la naturaleza actual de la organización y su funcionamiento, así como la composición de los procedimientos de las diferentes áreas.

La información presentada a lo largo de este Capítulo se obtuvo a través de:

- ✚ La Investigación Bibliográfica
- ✚ La Investigación de Campo

La Investigación Bibliográfica consistió en la búsqueda y selección de toda aquella información que tuviera aspectos relacionados a las Unidades, por lo que fue necesario la consulta de todo tipo de material bibliográfico como: libros, trabajos de grado, instructivos, reportes, leyes y reglamentos. (Ver bibliografía)

La Investigación de Campo consistió en la recopilación de información para confrontar y enriquecer la información encontrada con la Investigación Bibliográfica, que sirviera para obtener conclusiones y para que la elaboración del trabajo con su respectiva propuesta estuviera lo más cercano a la realidad.

4.3.3. TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

4.3.3.1. CUESTIONARIO

Consistió en un formulario impreso dividido en dos partes (ver anexo 7.1), la primera parte se realizó con el fin de sondear el grado de conocimientos de aspectos organizativos como: políticas, objetivos, estructura organizativa, entre otros. La segunda parte estuvo orientada hacia los aspectos específicos de los puestos de trabajo. Dicho cuestionario se aplicó a todo el personal que labora en las diferentes Unidades organizativas objeto de estudio; Además, la información obtenida gracias al cuestionario servirá como insumo para la realización de los Manuales propuestos en el Capítulo V.



Fig. 4. 1 Ordenanza del INJEAQ respondiendo cuestionario (Marzo 2011)

4.3.3.2. ENTREVISTAS

Ésta técnica se utilizó con estudiantes, docentes, empleados administrativos y de servicio, director y cada uno de los tres subdirectores que están a cargo de los respectivos turnos por considerar que éstos son los responsables directos del quehacer administrativo y de la toma de decisiones en la Institución en estudio. La entrevista fue de tipo estructurada y dirigida hacia la obtención de aspectos Macro-organizativos de la Institución. (Ver anexo 7.1)



Fig. 4. 2 Entrevista a estudiante del INJEAO (Marzo 2011)



Fig. 4. 3 Entrevista a docente del INJEAO (Marzo 2011)

4.3.3.3. OBSERVACIÓN DIRECTA

Ésta técnica se utilizó con el propósito de recabar información concerniente a los procedimientos administrativos, observando a las personas cuando efectuaban sus actividades, para determinar que se está haciendo, quien lo hace y cuando se lleva a cabo. Además se utilizó para evaluar el indicador ambiente del INJEAO y así determinar la situación actual de este.



Fig. 4. 4 Observación directa de procedimientos en biblioteca del INJEAO



Fig. 4. 5 Observación directa del indicador Ambiente del INJEAO

4.3.4. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO

Se consideró como universo objeto de estudio para este trabajo de grado a todo el personal docente, administrativo y de servicio y sector estudiantil que forma parte de la organización del INJEO y están directamente involucrados en el funcionamiento al momento de efectuar la investigación; esto se detalla a continuación:

PUESTO DE TRABAJO	INTEGRANTES	NUMERO EFECTIVO DE EMPLEADOS
Docentes	34	34
Secretaria	3	3
Ordenanza	3	3
Bibliotecaria	1	1
Bodeguero	1	1
Contador	1	1
Jardinero	1	1
Laboratorista	1	1
Medico	1	1
Psicólogo	1	1
Técnico en mantenimiento de equipo	1	1
Vigilante	5	5
Subdirector	3	3
Director	1	1
Consejo Directivo Escolar (CDE)	8	-
Consejo de Maestros	5	-
Consejo de Alumnos	22	-
Coordinador Musical	1	1
Encargado del Centro de Recursos para el Aprendizaje (CRA)	1	1

Encargado del Aula de Informática	1	1
Comité Artístico Cultural	8	-
Comité Deportivo	7	-
Comité Disciplinario	5	-
Comité de Gestión	4	-
Comité Técnico	5	-
Comité Social	6	-
Comité de Evaluación	8	-
Comité de Salud e Higiene	9	-
Comité de Nuevo Ingreso	9	-
Total:	156	60

Tabla 4. 1 Recurso humano del Instituto Nacional INJEAO

El número efectivos de empleados, con los integrantes de cada puesto de trabajo no coinciden, debido a que el director, subdirector y docentes ocupan otros cargos dentro de la Institución, como por ejemplo: en el CDE y los diferentes comités que funcionan en la institución educativa.

4.3.5. DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA

Debido a que el universo era un número reducido de personas, no se tomó una muestra poblacional; sino que se procedió a realizar la investigación con los 60 empleados efectivos de la institución más el concejo de alumnos que está formado por 22 integrantes y 5 miembros del CDE (3 padres de familia y 2 alumnos), haciendo un total de 87 personas que conforman el universo.

Recolección de Datos

Para recolectar la información se entregaron los cuestionarios directamente al director y a cada uno de los tres subdirectores para que los distribuyera a las personas que están bajo su cargo, se estableció un plazo de quince días para que lo devolvieran, sin embargo la recolección de la información tardó mucho más de lo previsto debido a que hubo personal que no tomó la seriedad de entregar el cuestionario en la fecha indicada, extendiéndose a treinta días la obtención de la información.

4.3.6. TABULACIÓN Y ANÁLISIS ESTADÍSTICO DE DATOS

Después de recopilar toda la información se procedió a tabular y analizar los datos obtenidos mediante el auxilio de cuadros resúmenes y análisis porcentuales (ver anexo 7.2), en donde se clasificó debidamente la información; para ello se necesitó ordenarla para que facilitara la formulación de conclusiones y recomendaciones que sirviesen de base para proponer soluciones a las diferencias encontradas.

Las preguntas de respuestas abiertas del cuestionario al igual que las entrevistas no aparecen tabuladas; solamente se han tomado en cuenta para la elaboración del análisis y conclusiones.

A continuación, en los siguientes apartados se presentan los resultados de la investigación en lo que respecta a la situación actual de las Unidades del INJEO

4.4. DIAGNOSTICO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL CENTRO EDUCATIVO INJEAO

4.4.1. MISIÓN INSTITUCIONAL DEL CENTRO EDUCATIVO

La misión se define como el porqué de la existencia de una organización en particular. Por tanto, el definir claramente la misión, es una necesidad primordial de toda entidad que desee obtener un desempeño eficiente en cuanto al cumplimiento de sus labores.

El declarar la misión de una organización, no implica la realización de una mera formalidad para el desarrollo ordinario de las labores administrativas, sino, por el contrario, implica un alto grado de compromiso por parte de la administración en todos sus niveles.

En el Centro Educativo, la misión se define de la siguiente manera:

“Ser una institución educativa formadora de personas capaces y conscientes para desempeñar roles protagónicos y decisivos en la sociedad y el medio en el cual se desenvuelven a través de una educación integral en coordinación con la comunidad educativa”.

DIAGNÓSTICO DE LA MISIÓN INSTITUCIONAL

Puede asegurarse que la declaración de la misión del Centro Educativo solo se encuentra en la dirección y debido a esto, no es conocida por todos los empleados del mismo, ya que el 14.9% de las 87 personas que forman el universo encuestadas aseguran desconocerla.

Esto ocasiona que ese grupo de personas al no conocer la misión pierda de vista la razón principal del funcionamiento de la institución, impidiendo con esto contribuir al logro de esta.

Al analizar y confrontar la misión con la realidad actual de la institución podemos darnos cuenta que la misión se cumple en ciertos aspectos como en ser una institución educativa

formadora de personas capaces y conscientes para desempeñar roles protagónicos y decisivos en la sociedad y el medio en el cual se desenvuelven, ya que al estudiantado es brindada las herramientas necesarias para asumir con responsabilidad los desafíos que el medio les exija al momento de desempeñar un trabajo o al continuar con los estudios superiores. Sin embargo el aspecto de brindar una educación integral no se cumple a cabalidad, ya que, la educación integral significa: dirigir, enseñar y transformar a los seres humanos en su realización como personas de éxito, felices, sanas y prosperas en todo su periodo de vida y entiende al ser humano como una unidad que abarca cinco aspectos diferentes, pero intrínsecos a su naturaleza los cuales son: el cuerpo, la mente, el espíritu, el conocimiento técnico especializado y las relaciones humanas.

Estos cinco aspectos son complejos y delicados de tratar, en la educación del INJEO solo se cubren algunos de ellos y de forma superficial, entre los cuales se puede mencionar:

El cuerpo: el cual incluye aspectos como: el ejercicio físico, la respiración, desarrollo de la visión, nutrición y el descanso. El centro educativo contempla en sus programas el ejercicio físico, ya que, desarrollan una materia específicamente para la educación física, que además aborda técnicas de respiración, en cuanto al resto de aspectos no son tratados por el centro educativo.

La mente: incluye aspectos como: control de pensamientos, actitud mental positiva, lectura veloz, autoestima, conocer y controlar la depresión, comprensión de lectura, memoria, programación neurolingüística, afirmaciones y visualizaciones, El centro educativo contempla en sus programas la autoestima, control de pensamientos, y actitud mental positiva, ya que, desarrollan una materia que se llama psicología para el adolescente, además existe una psicóloga la cual tiene la función de tratar casos especiales en alumnos, en cuanto al resto de aspectos no son tratados por el centro educativo.

El espíritu: el cual incluye aspectos como: el amor, la oración, el perdón, paz interior, teología ecuménica y gratitud, de los cuales ninguno de estos aspectos es tratado por el INJEO.

Las relaciones humanas: incluye aspectos como: desarrollo de la personalidad, oratoria, liderazgo, técnicas de ventas, ética y moral, sinergia, teatro, locución, escuela de familia, el INJEAO trata en su mayoría estos aspectos, con las materias de psicología para el adolescente, seminario, además cuando desarrollan exposiciones de temas en diferentes materias y la realización de ferias de ventas de productos alimenticios.

El conocimiento técnico especializado: este incluye los siguientes aspectos: planificación de vida, autogestión de negocios, finanzas personales, dirección de empresas, raciocinio comercial, dentro del INJEAO son tratados los siguientes aspectos: planificación de vida es incluido en la materia de psicología para el adolescente, y los demás aspectos en parte se incluyen cuando desarrollan ferias de ventas de productos alimenticios.

4.4.2. VISIÓN INSTITUCIONAL DEL CENTRO ESCOLAR

Puede definirse la visión como la forma en cómo se ve la organización en el transcurso de algunos años, es decir, la forma en la que se desea que se encuentre la institución educativa en el futuro.

La visión, por tanto, debe estar íntimamente ligada a la planeación estratégica de la organización y, lógicamente, debe definirse de una manera optimista sin dejar de lado la objetividad en el análisis del entorno.

La visión del Centro Educativo es la siguiente:

“Ser una institución educativa, formadora de personas con una educación integral para que sean capaces de transformar la realidad, en que se desenvuelven, mediante la práctica de los valores morales y cívicos, la investigación científica y proyección social”.

DIAGNÓSTICO DE LA VISIÓN INSTITUCIONAL

Puede asegurarse que la declaración de la visión del Centro Educativo solo se encuentra en la dirección y debido a esto, no es conocida por todos los empleados del mismo, ya que el 14.9% de las 87 personas que forman el universo encuestadas aseguran desconocerla.

Esto ocasiona que ese grupo de personas al no conocer la visión pierda de vista los objetivos a largo plazo plasmados por la organización, impidiendo contribuir al logro de esta.

Para lograr llevar a cabo la visión, es necesario que la institución cuente con objetivos claros, ya que, lograr los objetivos plasmados a largo plazo es la base para alcanzar la visión. Según los resultados de la encuesta (anexo 7.2) en el INJEAO el 62.1% de los encuestados dice conocer los objetivos y el 37.9% manifestó no conocerlos, lo cual es una limitante para poder lograr la visión, ya que, es necesario que todos los empleados de esta los conozcan, para contribuir al logro de la visión.

4.4.3. ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA DEL CENTRO ESCOLAR INJEAO

El organigrama es la herramienta administrativa que permite visualizar, de forma gráfica, la estructura orgánica de la institución, además de brindar información de gran importancia tal como: cadena de mando existente dentro de la organización (jerarquía), interrelación de unidades y responsabilidad a la que debe someterse todos los empleados de la institución.

A continuación se presenta el organigrama que actualmente posee el Centro Educativo INJEAO.

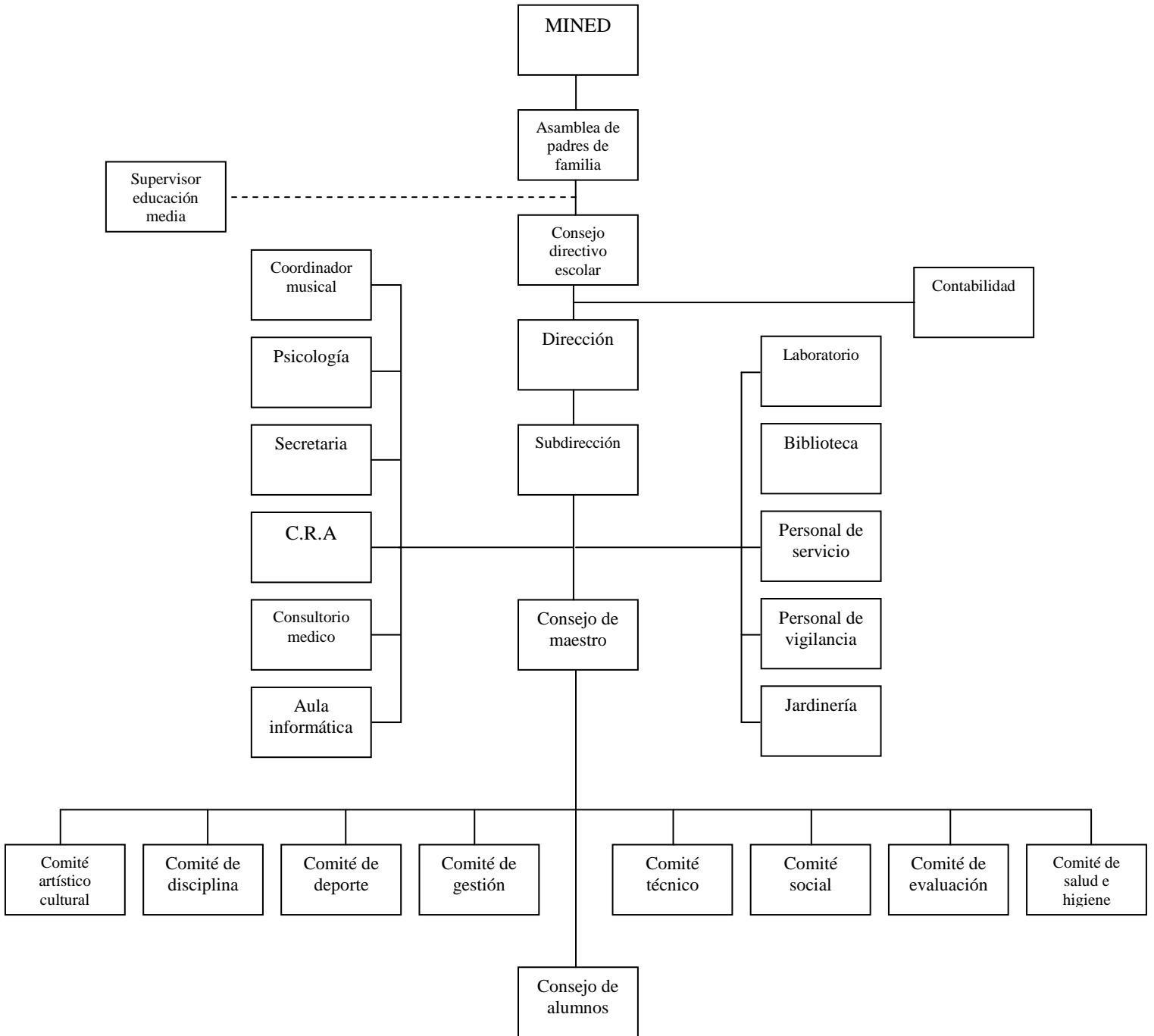


Fig. 4. 6 Organigrama actual del Centro Educativo INJEAO

El tipo de Organigrama que presenta el INJEAO se puede clasificar por:

- ✚ Su naturaleza es micro administrativa debido a que solo involucra a una organización;
- ✚ Su finalidad se podría agrupar en informativo, porque es puesto a disposición de todo público, y es formal debido a que cuenta con la aprobación del CDE;
- ✚ Por su ámbito se clasifica en general, ya que, representa 7 niveles jerárquicos de la organización;
- ✚ Por su contenido se clasifica en integral ya que están representadas todas las unidades de la organización así como la relación de jerarquía o dependencia; y
- ✚ Por su presentación el cual es un organigrama mixto, ya que, utiliza combinación vertical y horizontal.

Según los resultados del estudio (anexo 7.1) el 82.8% de los encuestados afirman conocer el organigrama actual, mientras que un 17.2% de las personas no tienen conocimiento alguno sobre la estructura de la organización. El organigrama fue elaborado a principios del 2009, de esa fecha a la actual han surgido cambios, los cuales implican una actualización del organigrama, además presenta errores de elaboración. Además que de acuerdo a los resultados obtenidos en las encuestas el 70% de los encuestados identifica al CDE como su jefe inmediato, y el 30% identifica al director de la institución, más sin embargo el organigrama muestra que la mayor parte de los puestos de trabajo dependen del sub director y del consejo de maestros.

Dentro de los errores se pueden mencionar los siguientes:

- ✚ El organigrama presenta la asamblea de padres de familia, pero en la institución en verdad no cuenta con dicha organización, debido a que, no fueron convocados por las autoridades competentes del INJEAO para su formación.
- ✚ En el organigrama actual, al contador se representa con una relación de asesoría interna, pero en la realidad el contador posee relación de jerarquía debido al protagonismo en las decisiones que este toma, sobre todo en la adquisición de

insumos para la institución. La desventaja que presenta esta unidades al ser considerada como asesora se da con la labor que en ella realiza, pues sus iniciativas pueden ser tomadas en cuenta o no, en vista de que las unidades asesoras no pueden imponer sus criterios, debido a que no cuentan con autoridad lineal para hacerlo.

- ✚ El organigrama no establece claramente los niveles jerárquicos, específicamente en los puestos que dependen del subdirector.
- ✚ Se ha creado un comité de nuevo ingreso, el cual no se incluye en la representación gráfica de la estructura orgánica del INJEAO.

4.4.4. DESCRIPCIÓN DE UNIDADES DEL CENTRO ESCOLAR INJEAO

4.4.4.1. DESCRIPCIÓN DE UNIDADES EXTERNAS A LA INVESTIGACIÓN

La estructura Orgánica de la institución presenta dos unidades las cuales no son parte del alcance de la investigación, pero igual son parte integral del INJEAO.

A continuación se describen brevemente dichas unidades.

4.4.4.1.1. MINISTERIO DE EDUCACIÓN (MINED)

El Ministerio de Educación es la entidad que se encarga de establecer las normas y mecanismos necesarios para que el sistema educativo coordine y armonice sus modalidades y niveles, así mismo es quien norma lo pertinente para asegurar la calidad, eficiencia y cobertura de la educación proporcionada por el Centro Escolar. Además de Coordinar con otras instituciones, el proceso permanente de planificación e investigación educativa.

4.4.4.1.2. SUPERVISOR EDUCACIÓN MEDIA

Es la persona establecida por el MINED, se encarga de brindar asesoría externa a la organización, responsable de supervisar el funcionamiento administrativo y académico del Centro Escolar y determinar si el instituto desarrolla correctamente las funciones, las actividades y cada uno de los aspectos que permiten que el trabajo se lleve a cabo de una forma eficiente. Además de verificar que el Centro Escolar desarrolle cada uno de los programas establecidos por el MINED.

4.4.4. DESCRIPCIÓN DE UNIDADES DEL CENTRO ESCOLAR INJEAO

4.4.4.1. DESCRIPCIÓN DE UNIDADES EXTERNAS A LA INVESTIGACIÓN

La estructura Orgánica de la institución presenta dos unidades las cuales no son parte del alcance de la investigación, pero igual son parte integral del INJEAO.

A continuación se describen brevemente dichas unidades.

4.4.4.1.1. MINISTERIO DE EDUCACIÓN (MINED)

El Ministerio de Educación es la entidad que se encarga de establecer las normas y mecanismos necesarios para que el sistema educativo coordine y armonice sus modalidades y niveles, así mismo es quien norma lo pertinente para asegurar la calidad, eficiencia y cobertura de la educación proporcionada por el Centro Educativo. Además de Coordinar con otras instituciones, el proceso permanente de planificación e investigación educativa.

4.4.4.1.2. SUPERVISOR EDUCACIÓN MEDIA

Es la persona establecida por el MINED, se encarga de brindar asesoría externa a la organización, responsable de supervisar el funcionamiento administrativo y académico del Centro Educativo y determinar si el instituto desarrolla correctamente las funciones, las actividades y cada uno de los aspectos que permiten que el trabajo se lleve a cabo de una forma eficiente. Además de verificar que el Centro Educativo desarrolle cada uno de los programas establecidos por el MINED.

4.4.4.2. ANÁLISIS DE UNIDADES OBJETO DE ESTUDIO DE LA INVESTIGACIÓN

4.4.4.2.1. ASAMBLEA DE PADRES DE FAMILIA

Al realizar la investigación debida se supo que realmente el INJEAO no posee una asamblea de padres de familia estructura; es decir que solamente aparece en el organigrama pero sin existir en la institución educativa. Por lo tanto no se presenta un análisis detallado de los aspectos macro organizativo de esta unidad.

Debido a que la asamblea de padres de familia es de vital importancia en esta organización, es necesaria su existencia, para ello, es incluida en el organigrama propuesto, tomándose como una asesoría interna, ya que, la función de esta es brindar consejería para la toma de decisiones, en cuanto al funcionamiento administrativo, para ser tratado por el CDE.

4.4.4.2.2. CONSEJO DIRECTIVO ESCOLAR (CDE)

Es una organización interna del Centro Educativo que integra al Director, a representantes de los educadores, de los padres de familia y de los alumnos, para la toma de decisiones en la administración de los servicios educativos, El CDE está compuesto por ocho integrantes.

Entre las funciones que actualmente realiza el CDE están:

- ✚ Planificar las actividades y recursos del centro educativo.
- ✚ Conocer y discutir la problemática del centro educativo y buscar soluciones en conjunto.
- ✚ Conocer, aprobar y divulgar el plan escolar anual.
- ✚ Conocer y aprobar el presupuesto del centro educativo con base en el programa escolar anual.
- ✚ Administrar los recursos humanos.
- ✚ Aprobar la cantidad del personal docente y administrativo necesario para el cumplimiento de las metas del centro educativo.
- ✚ Administrar los recursos físicos y materiales.
- ✚ Velar porque los recursos existentes sean los necesarios para el buen funcionamiento del centro educativo
- ✚ Administrar los recursos financieros.
- ✚ Autorizar, administrar y decidir sobre la totalidad de los fondos, que ingresan o egresan en el centro escolar.

Esta unidad depende jerárquicamente de la Asamblea de Padres de Familia y se encuentra conformada actualmente de la manera siguiente: Presidente (quien es el director del centro escolar), Secretario (quien es un docente del centro escolar), Tesorero (cargo ocupado por un padre de familia) y el concejal (2 padres de familia, 2 alumnos y 1 docente); quienes durarán en sus funciones por un período de dos años y no podrán ser reelectos; excepto el Presidente quien durará en el mismo durante el tiempo que ostente la calidad de director del centro educativo.

DESCRIPCIÓN DE CARGOS DENTRO DEL CDE

PRESIDENTE

Es quien se encarga de dirigir y presidir de forma eficaz el Concejo Directivo Escolar, para que este cumpla de la mejor forma con las disposiciones del Ministerio de Educación

SECRETARIO

Es el encargado de proporcionar todos los aspectos legales al concejo, ya que, es el ocupante de este cargo, quien archiva todos los acuerdos y disposiciones establecidas por el CDE.

TESORERO

Se encarga de mantener en orden las cuentas del concejo, conservando las disposiciones legales emitidas por el MINED para los documentos contables que debe poseer el CDE.

CONCEJAL

Participan de forma activa en todas las decisiones que toman dentro del CDE, de tal manera que le de equilibrio a las mismas al presentar los intereses de las personas a quien representa.

4.4.4.2.3. CONTABILIDAD

Es quien se encarga de llevar el control de ingresos y egresos de la institución educativa, además de llevar el control de inventarios y otras actividades asignadas por la dirección; es decir llevar en orden y de acuerdo a las disposiciones legales los libros contables exigidos por el ministerio.

Entre algunas de las funciones que actualmente desempeña están:

- ✚ Control de ingresos y egresos (Actualización de libros ingresos y egresos, y bancos)
- ✚ Arqueos de caja, levantamiento de inventarios
- ✚ Asesoría legal y financiera
- ✚ Elaboración de cheques, documentos anexos y solicitud de firmas
- ✚ Informa o dar indicaciones al personal
- ✚ Hacer compras de la institución
- ✚ Pedir información al MINED o hacer alguna consulta administrativa
- ✚ Entregar personalmente el informe anual al MINED

La unidad de contabilidad depende jerárquicamente y según el organigrama de la institución, del CDE y está conformada solamente por la contadora del centro escolar, por lo que no existe otra persona que la sustituya en su ausencia.

4.4.4.2.4. DIRECCIÓN

Director único de la institución educativa, y es el encargado de organizar a todo el personal de servicio y administrativo del centro escolar, además de velar por la eficiencia y eficacia de la organización educativa.

Entre algunas de las funciones que actualmente desempeña están:

- ✚ Firmar cheques para pago del personal pagado por el CDE y para realizar compras
- ✚ Firmar vales para que los empleados puedan retirar efectivo para realizar compras con caja chica.
- ✚ Realizar convocatorias para reuniones del CDE y elaborar la agenda, dirigir la reunión.
- ✚ Delegar responsabilidades en forma verbal o escrita, luego supervisar o solicitar el trabajo realizado

Esta unidad depende jerárquicamente según el organigrama de la institución, del CDE está conformada solamente por el director único del Instituto, en caso de ausencia la persona que lo sustituye es el subdirector.

4.4.4.2.5. SUB DIRECCIÓN

Es quien sirve como sustituto del director en los casos que lo amerite, participando de manera adjunta al mismo en la dirección del centro escolar.

Entre algunas de las funciones que actualmente desempeña están:

- ✚ Coordinar la disciplina del estudiantado
- ✚ Coordinar y revisar el horario de alumnos y maestros
- ✚ Coordinar actividades internas de la institución educativa
- ✚ Elaboración de permisos de alumnos y maestros
- ✚ Organizar y distribuir entre el personal docente, las zonas para vigilancia de los alumnos durante el recreo
- ✚ Llevar el control de asistencia diaria de los educadores y consultar con el director sobre anomalías que se presenten

Esta unidad depende jerárquicamente según el organigrama de la institución, de la dirección está conformada por tres subdirectores (subdirector del turno matutino, subdirector del turno vespertino y subdirector nocturno), en caso de ausencia la persona que lo sustituye es el director u otro subdirector.

4.4.4.2.6. LABORATORIO

Encargado de facilitar el aprendizaje de los estudiantes respecto al uso de los materiales del laboratorio, es quien dirige las prácticas de laboratorio, prepara el material de cristalería y preparación de reactivos.

Entre algunas de las funciones que actualmente desempeña están:

- ✚ Encargada de caja chica; función que no le corresponde realizarla según el cargo que desempeña en la institución, más sin embargo es una de las funciones que actualmente realiza
- ✚ Auxiliar contable; función que no le corresponde realizarla según el cargo que desempeña en la institución, más sin embargo es una de las funciones que actualmente realiza
- ✚ Práctica de laboratorio

Esta unidad depende jerárquicamente según el organigrama actual de la institución, de la subdirección está conformada solamente por una persona, quien es la encarada del laboratorio de Ciencias Naturales, en caso de ausencia no existe ninguna persona que la sustituya en su cargo laboral.

4.4.4.2.7. UNIDAD DE BIBLIOTECA

Es la Unidad que se encarga de atender la demanda de servicio bibliotecario de toda la comunidad educativa, administrando todo el material bibliográfico con que cuenta el centro escolar.

Entre las funciones que manifestó desempeñar están:

- ✚ Sacar fotocopias; función que no le corresponde realizarla según el cargo que desempeña en la institución, más sin embargo es una de las funciones que actualmente realiza.
- ✚ Digitar documentos importantes para la dirección.
- ✚ Proporcionar bibliografía.
- ✚ Auxiliar contable.
- ✚ Mantener en buenas condiciones todo el material bibliográfico de la biblioteca.
- ✚ Poner en circulación todo el material bibliográfico nuevo que ingresa a la institución educativa.

La Unidad de Biblioteca, según el organigrama actual de la institución, responde directamente de la subdirección; actualmente la Biblioteca está integrada solamente por una persona quien es la bibliotecaria, en caso de ausencia no existe ninguna persona que la sustituya en su cargo laboral.

4.4.4.2.8. UNIDAD DE PERSONAL DE SERVICIO: ORDENANZA

Es el responsable de mantener limpias y ordenadas las instalaciones del Centro Escolar INJEAO.

Algunas de las funciones que actualmente realiza son:

- ✚ Vigilancia de la institución
- ✚ Limpieza en aulas, baños y zonas verdes
- ✚ Llevar y traer mensajes escritos a cualquier dependencia
- ✚ Colaborar con el cuidado de las instalaciones y de los bienes muebles de la institución

La Unidad de personal de servicio: ordenanza, según el organigrama actual de la institución, responde directamente de la subdirección; actualmente esta unidad está integrada por tres

ordenanzas y una persona nombrada como supernumerario, en caso de ausencia de algún ordenanza, quien sustituye a este es el supernumerario.

4.4.4.2.9. UNIDAD DE PERSONAL DE SERVICIO: BODEGUERO

Es la unidad encargada de proveer de insumos y material didáctico a todo el personal del Centro Educativo INJEO.

Algunas de las funciones que actualmente realiza son:

- ✚ Proveer de materiales a los empleados de la institución
- ✚ Tirajes de duplicados
- ✚ Realizar funciones de mensajería
- ✚ Desarrollar funciones de limpieza
- ✚ Desarrollar funciones de mantenimiento de todo el material de la bodega
- ✚ Préstamo e instalación del equipo de sonido para cualquier actividad que lo soliciten

La Unidad de personal de servicio: Bodeguero, según el organigrama actual de la institución, responde directamente de la subdirección; actualmente esta unidad está integrada por una persona quien ocupa el cargo de bodeguero, en caso de ausencia no existe ninguna persona que lo sustituya en su cargo laboral.

4.4.4.2.10. UNIDAD DE PERSONAL DE VIGILANCIA

Unidad responsable de resguardar la infraestructura del Centro Educativo, así como el recurso humano y el recurso material que en él se encuentran.

Entre las funciones que actualmente realiza están:

- ✚ Cuidar la infraestructura institucional
- ✚ Llevar un control de vehículos que entran y salen de la institución
- ✚ Orientar a los visitantes
- ✚ Recibir y entregar las instalaciones al inicio y final de cada turno
- ✚ Impedir el ingreso a toda persona que no tenga justificación para hacerlo
- ✚ Impedir la salida de alumnos sin causa justificada en horario de clases
- ✚ Chapodar grama; función que manifestó, no le corresponde realizarla según el cargo que desempeña en la institución, sin embargo es una de las funciones que actualmente realiza
- ✚ Aseo de aulas; función que manifestó que, no le corresponde realizarla según el cargo que desempeña en la institución, mas sin embargo es una de las funciones que actualmente realiza
- ✚ Chapodar veraneras; función que manifestó, no le corresponde realizarla según el cargo desempeñado en la institución, sin embargo es una de las funciones que actualmente realiza

La Unidad de personal de vigilancia, según el organigrama actual de la institución, responde jerárquicamente de la subdirección; actualmente esta unidad está integrada por cinco personas: cuatro vigilantes y un vigilante supernumerario, en caso de ausencia de un vigilante quien ocupa este cargo laboral es el supernumerario.

4.4.4.2.11. UNIDAD DE JARDINERÍA

Unidad encargada de velar por la ornamentación de las zonas verdes del Centro Educativo.

Entre las funciones que actualmente realiza están:

- ✚ Riego de masetas y canastas de plantas
- ✚ Mantenimiento de la zona verde

- ✚ Mantener podados los árboles, plantas y arbustos
- ✚ Asistencia al vivero
- ✚ Mantenimiento de zonas ornamentadas (abono y veneno)
- ✚ Limpieza de zonas trabajadas

La Unidad de jardinería, según el organigrama actual de la institución, responde jerárquicamente de la subdirección; actualmente esta unidad está integrada por una persona quien ocupa el cargo de jardinero de la institución educativa, en caso de ausencia no existe ninguna persona que lo sustituya en su cargo laboral.

4.4.4.2.12. COORDINADOR MUSICAL

Es quien se encarga de facilitar el proceso de enseñanza-aprendizaje, al transmitir al alumnado, lo dispuesto en los programas de trabajo establecidos por el MINED, referente al área musical.

Algunas de las funciones que actualmente realiza son:

- ✚ Impartir clases de educación musical
- ✚ Apoyar actividades artístico-culturales
- ✚ Estructurar grupos musicales en diversas áreas
- ✚ Brindar el mantenimiento debido a los instrumentos musicales
- ✚ Solicitar instrumentos y accesorios musicales necesarios

La Unidad de personal de servicio: coordinador musical, según el organigrama actual de la institución, responde jerárquicamente de la subdirección; actualmente esta unidad está integrada por una persona quien ocupa el cargo de profesor de música de la institución educativa, en caso de ausencia no existe ninguna persona que lo sustituya en su cargo laboral.

4.4.4.2.13. UNIDAD DE PSICOLOGÍA

Unidad encargada de atender a los alumnos, a los padres de familia y al personal que labora en el INJEAO, en los casos que amerite tratamiento psicológico.

Las funciones que actualmente realiza son:

- ✚ Atender a alumnos/as que presentan problemas conductuales o emocionales
- ✚ Brindar orientación vocacional y escolar al estudiantado
- ✚ Apoyar en trámites administrativos
- ✚ Colaborar en actividades logísticas
- ✚ Elaborar un reporte mensual de alumnos atendidos
- ✚ Brindar charlas en aulas, reforzando temáticas desarrolladas por los docentes en clases

La Unidad de psicología, según el organigrama actual de la institución, responde jerárquicamente de la subdirección; actualmente esta unidad está integrada por una persona quien ocupa el cargo de psicóloga de la institución educativa, y en caso de ausencia no existe ninguna persona que la sustituya en las funciones que ella realiza.

4.4.4.2.14. SECRETARIA

Es la unidad encargada de llevar un registro académico de la institución, además de, atender a los visitantes y orientarlos en su visita al Centro Educativo.

Entre las funciones que actualmente realiza están:

- ✚ Llevar el control de notas de los alumnos (Registro de notas)
- ✚ Llevar el control de matrícula de los alumnos (Matricular alumnos)

- ✚ Contestar y realizar llamadas telefónicas
- ✚ Tomar notas para el director de la institución
- ✚ Llevar control en el sistema del MINED
- ✚ Reuniones sobre registro académico
- ✚ Presentar un informe mensual a la dirección sobre alumnos que se retiren de la institución
- ✚ Elaborar documentos y trabajos solicitados por el MINED, y otras instituciones respecto a estadísticas mensual, de la población escolar presentadas por los subdirectores y coordinadores.

La Unidad de secretaria, según el organigrama actual de la institución, responde jerárquicamente de la subdirección; actualmente esta unidad está integrada por tres personas (una secretaria por turno laboral), quienes ocupan el cargo de secretarías de la institución educativa, en caso de ausencia no existe ninguna persona que la sustituya en las funciones que realiza.

4.4.4.2.15. UNIDAD DE CENTRO DE RECURSOS PARA APRENDIZAJE (CRA)

Es la unidad responsable de coordinar eficientemente las actividades del aula de informática y promover el uso de los recursos tecnológicos disponibles al interior de la comunidad de usuarios del aula informática, entre estudiantes, docentes, personal administrativo y particular autorizado, dentro del Centro Educativo.

Entre las funciones que actualmente realiza están:

- ✚ Elaborar las propuestas de necesidades, de los servicios del aula informática
- ✚ Dirigir, coordinar y supervisar las funciones encomendadas al aula informática en cuanto a los servicios prestados a la comunidad educativa

- ✚ Apoyar al docente en el establecimiento del vínculo apropiado entre el contenido educativo y los recursos tecnológicos disponibles
- ✚ Guiar a los docentes y estudiantes en la utilización de los recursos tecnológicos
- ✚ Realizar informes trimestrales del estado del equipo del aula informática, inventarios actualizados, estadísticas de uso de los recursos, observaciones y recomendaciones del aula informática
- ✚ Programar capacitaciones sobre el uso de los recursos tecnológicos entre la comunidad estudiantil

La unidad del CRA, según el organigrama actual de la institución, responde jerárquicamente de la subdirección; actualmente esta unidad está integrada por una persona quien ocupa el cargo de coordinador del CRA, y en caso de ausencia no existe ninguna persona que la sustituya en las funciones que realiza.

4.4.4.2.16. CONSULTORIO MEDICO

Unidad encargada de brindar atención y tratamiento médico, al personal docente, estudiantes, personal administrativo y personal de servicio que labora dentro de la institución educativa.

Las funciones que actualmente realiza son:

- ✚ Aplicar pruebas médicas a los estudiantes
- ✚ Impartir terapia individual, grupal y/o familiar
- ✚ Asistir a reuniones de trabajo convocadas por su superior
- ✚ Brindar asistencia médica a estudiantes
- ✚ Brindar asistencia médica al personal que labora dentro de la institución

La unidad de consultorio médico, según el organigrama actual de la institución, responde jerárquicamente de la subdirección; actualmente esta unidad está integrada por una persona quien ocupa el cargo de médico institucional, en caso de ausencia no existe ninguna persona que la sustituya en las funciones que realiza.

4.4.4.2.17. AULA DE INFORMÁTICA

Es la unidad encargada de facilitar el proceso de enseñanza-aprendizaje, al transmitir al alumnado, lo dispuesto en los programas de trabajo establecidos por el MINED, referente al área de informática.

Algunas de las funciones que actualmente realiza son:

- ✚ Impartir clases de informática en el horario estipulado
- ✚ Mantener en buen estado el mobiliario y equipo bajo su responsabilidad en el centro de cómputo
- ✚ Brindar el mantenimiento, al equipo de cómputo de la institución educativa
- ✚ Reportar algún tipo de desperfecto en las computadoras
- ✚ Prestar ayuda técnica a la dirección

La unidad de aula informática, según el organigrama actual de la institución, responde jerárquicamente de la subdirección; actualmente esta unidad está integrada por una persona quien ocupa el cargo de profesor del aula informática de la institución educativa, en caso de ausencia no existe ninguna persona que lo sustituya en su cargo laboral.

4.4.4.2.18. UNIDAD DE PERSONAL DE SERVICIO: DOCENTES

Encargados de facilitar el proceso de enseñanza-aprendizaje al transmitir a la comunidad estudiantil, lo dispuesto en los programas de trabajo establecidos por el MINED.

Entre las funciones que actualmente realizan están:

- ✚ Planificación de clases
- ✚ Impartir clases según la especialidad dada y en el horario previamente establecido
- ✚ Tomar decisiones del consejo de maestros
- ✚ Orientar la sección de bachillerato otorgada
- ✚ Asignar y calificar los trabajos ex-aula
- ✚ Entrega de registro de notas del alumnado
- ✚ Organización de directiva de grado y concejo de alumnos
- ✚ Reunión con padres de familia, para entrega de notas y rendimiento escolar
- ✚ Asistir a reuniones de concejo de maestros
- ✚ Evaluar, examinar y calificar al estudiantado
- ✚ Control de disciplina del estudiantado
- ✚ Enviar información académica a estudiantes, a través del e-mail
- ✚ Participar en las actividades de la institución
- ✚ Presentar la planificación de trabajo para cada año escolar
- ✚ Asistir a los cursos de mejoramiento profesional, como resultado de la evaluación de su desempeño, o cuando las necesidades del servicio lo demanden

La unidad de personal docentes, según el organigrama actual de la institución, responde jerárquicamente de la subdirección; actualmente esta unidad está integrada por 34 personas quienes ocupan el cargo de profesor de aula cada quien en su respectiva especialidad, en caso de ausencia de algún docente, lo sustituye otro docente de su misma especialidad o el director.

4.4.4.2.19. UNIDAD DE CONCEJO DE MAESTRO

Unidad encargada de contribuir al mejoramiento del proceso de enseñanza-aprendizaje, a través de, la coordinación, planificación y la toma de decisiones, de todos aquellos aspectos, ya sean material o humano, que busquen el beneficio para la comunidad estudiantil y personal que labora en el Centro Educativo.

Entre las funciones que actualmente realiza están:

- ✚ Programar reuniones, y convocar a esta, a todos los docentes de la institución educativa
- ✚ Planificación del trabajo docente
- ✚ Cooperar con el director, subdirector, y padres de familia, en la realización de actividades que busquen mejorar las condiciones de estudio de los alumnos
- ✚ Toma de decisiones en acuerdos de importancia
- ✚ Cumplir los acuerdos tomados

La unidad de concejo de maestro, según el organigrama actual de la institución, responde jerárquicamente de la subdirección; actualmente la directiva de esta unidad está integrada por cinco personas, quienes ocupan el cargo de: presidente, secretario, tesorero, síndico y vocal. Cabe mencionar que el resto de los docentes, son tomados en cuenta al momento de tomar decisiones, dentro del concejo de maestro.

4.4.4.2.20. COMITÉ ARTÍSTICO-CULTURAL

Es la unidad encargada de planificar, promover y desarrollar actividades de índole cultural, con el fin de fomentar y cultivar la cultura y tradiciones salvadoreñas en la comunidad estudiantil del INJEO.

Algunas de las funciones que actualmente realiza son:

- ✚ Planificación y desarrollo de actividades artísticas
- ✚ Planificación y desarrollo de actividades culturales
- ✚ Promover la participación de estudiantes en diferentes actos artísticos culturales
- ✚ Llevar a cabo eventos culturales que ayuden a la comunidad educativa a conocer y aprender de nuevas culturas y tradiciones
- ✚ Fomentar las tradiciones salvadoreñas en el estudiantado

El comité artístico-cultural, según el organigrama actual de la institución, responde jerárquicamente del concejo de maestro; actualmente esta unidad está integrada por ocho docentes de la institución educativa, quienes ocupan el cargo de miembros del comité artístico-cultural, en caso de ausencia de uno de estos miembros, quien lo sustituye, es otro docente que conozca las funciones desarrolladas por el comité.

4.4.4.2.21. COMITÉ DE DISCIPLINA

Es la unidad encargada de velar por el comportamiento disciplinario del alumnado de la institución educativa, y buscar posibles soluciones a problemas de conducta presentados en los alumnos del INJEO.

Entre algunas de las funciones que actualmente desempeñan están:

- ✚ Velar por el orden y la moral de los alumnos de la institución
- ✚ Llevar a cabo estrategias que permitan un cambio en la conducta de los alumnos
- ✚ Conocer y ejecutar el normativo interno disciplinario
- ✚ Promover y modificar el normativo interno
- ✚ Reunirse periódicamente con padres de familia para analizar problemas de conducta en los alumnos

El comité de disciplina, según el organigrama actual de la institución, responde jerárquicamente del concejo de maestro; actualmente esta unidad está integrada por cinco docentes de la institución educativa, quienes ocupan el cargo de miembros del comité de disciplina, en caso de ausencia de uno de estos miembros, quien lo sustituye, es otro docente que conozca las funciones desarrolladas por el comité.

4.4.4.2.22. COMITÉ DE DEPORTE

Es la unidad encargada de planificar, promover y desarrollar actividades de índole deportivo, con el fin de contribuir al desarrollo mental y físico de la comunidad estudiantil del INJEO.

Entre las funciones que actualmente realiza están:

- ✚ Planificación y desarrollo de actividades deportivas
- ✚ Promover la participación de estudiantes en diferentes actividades deportivas
- ✚ Promover el deporte en sus diferentes disciplinas, en los estudiantes del INJEO
- ✚ Coordinación de actividades deportivas dentro y fuera del centro escolar
- ✚ Reunirse de manera programada, en el calendario escolar anual

El comité de deporte, según el organigrama actual de la institución, responde jerárquicamente del concejo de maestro; actualmente esta unidad está integrada por siete docentes de la institución educativa, quienes ocupan el cargo de miembros del comité de deporte, en caso de ausencia de uno de estos miembros, quien lo sustituye, es otro docente que conozca las funciones desarrolladas por el comité.

4.4.4.2.23. COMITÉ DE GESTIÓN

Es la unidad encargada de gestionar programas y todo tipo de elementos ya sean materiales o humanos, que sean impulsados por el MINED, para beneficio del proceso enseñanza-aprendizaje de la comunidad estudiantil del INJEAO.

Entre las funciones que actualmente realiza están:

- ✚ Gestionar ayuda educativa y económica a través del MINED
- ✚ Reunirse de manera programada en el calendario escolar anual
- ✚ Revisar las planificaciones didácticas en relación con el PCC
- ✚ Revisión y actualización de PEI, PEA y PCC

El comité de gestión, según el organigrama actual de la institución, responde jerárquicamente del concejo de maestro; actualmente esta unidad está integrada por cuatro docentes de la institución educativa, quienes ocupan el cargo de miembros del comité de gestión, y en caso de ausencia de uno de estos miembros, quien lo sustituye, es otro docente que conozca las funciones desarrolladas por el comité.

4.4.4.2.24. COMITÉ TÉCNICO

Es la unidad encargada de asesorar, recomendar y apoyar a los miembros del ápice estratégico, con el fin de facilitar la toma de decisiones que realizan el Concejo Directivo Escolar y la dirección del INJEAO.

Algunas de las funciones que actualmente realiza son:

- ✚ Asesorar a la dirección en aspectos técnicos
- ✚ Revisar las planificaciones didácticas en relación con el PCC

- ✚ Revisar y actualizar el PEI, PEA, PCC y los planeamientos didácticos
- ✚ Llevar a cabo estrategias para mejorar la calidad de la educación en el Centro Educativo y planificar la calendarización del año escolar
- ✚ Asistir a reuniones convocadas por la dirección

El comité técnico, según el organigrama actual de la institución, responde jerárquicamente del concejo de maestro; actualmente esta unidad está integrada por cinco docentes de la institución educativa, quienes ocupan el cargo de miembros del comité técnico, y en caso de ausencia de uno de estos miembros, quien lo sustituye, es otro docente que conozca las funciones desarrolladas por el comité.

4.4.4.2.25. COMITÉ SOCIAL

Es la unidad encargada de planificar, promover y desarrollar actividades de índole social, con el fin de contribuir al mejoramiento de la institución educativa y del municipio de Chalchuapa, a través del servicio social brindado por la comunidad estudiantil del INJEAQ.

Entre las funciones que actualmente desempeñan están:

- ✚ Planificación de actividades sociales que beneficien al municipio de Chalchuapa
- ✚ Promover, organizar y ejecutar diferentes actividades sociales en la institución
- ✚ Reunirse de manera programada en el calendario escolar anual
- ✚ Fomentar la cooperación de los alumnos, con las necesidades de la sociedad Chalchuapaneca.

El comité social, según el organigrama actual de la institución, responde jerárquicamente del concejo de maestro; actualmente esta unidad está integrada por seis docentes de la institución educativa, quienes ocupan el cargo de miembros del comité social en caso de ausencia de uno de estos miembros quien lo sustituye, es otro docente que conozca las funciones desarrolladas por el comité.

4.4.4.2.26. COMITÉ DE EVALUACIÓN

La función principal de este comité se orienta, a la medición y valoración del alcance y calidad del proceso enseñanza-aprendizaje, en relación con los propósitos curriculares de la institución educativa.

Entre las funciones que actualmente desempeñan están:

- ✚ Planificar y ejecutar políticas, programas y proyectos de apoyo al desarrollo curricular, relacionados con la calidad de la educación
- ✚ Ejecutar instrumentos de medición, a fin de orientar correctivos y mejoras cualitativas, en la labor pedagógica
- ✚ Ejecutar instrumentos de sondeo de necesidades que presenta la institución, con el fin de elaborar proyectos de mejora en la comunidad educativa

El comité de evaluación, según el organigrama actual de la institución, responde jerárquicamente del concejo de maestro; actualmente esta unidad está integrada por ocho docentes de la institución educativa, quienes ocupan el cargo de miembros del comité de evaluación en caso de ausencia de uno de estos miembros, quien lo sustituye, es otro docente que conozca las funciones desarrolladas por el comité.

4.4.4.2.27. COMITÉ DE SALUD E HIGIENE

Es la unidad encargada de planificar, promover y desarrollar actividades de salud e higiene, con el fin de salvar y guardar la salud de alumnos, empleados de la institución educativa, y de la sociedad del municipio de Chalchuapa, a través del servicio social brindado por la comunidad estudiantil del INJEAQ.

Entre las funciones que actualmente desempeñan están:

- ✚ Planificación de actividades que contribuyan al beneficio de la salud de la comunidad Chalchuapaneca
- ✚ Desarrollar actividades, que ayuden a mejorar los hábitos higiénicos de la comunidad estudiantil
- ✚ Organizar y ejecutar campañas de limpieza en el municipio de Chalchuapa
- ✚ Reunirse de manera programada en el calendario escolar anual
- ✚ Fomentar la cooperación de los alumnos, con las necesidades de la sociedad Chalchuapaneca

El comité de salud e higiene, según el organigrama actual de la institución, responde jerárquicamente del concejo de maestro; actualmente esta unidad está integrada por nueve docentes de la institución educativa, quienes ocupan el cargo de miembros del comité de salud e higiene, en caso de ausencia de uno de estos miembros quien lo sustituye, es otro docente que conozca las funciones desarrolladas por el comité.

4.4.4.2.28. COMITÉ DE NUEVO INGRESO

La función de este comité es planificar, y desarrollar cada año, todo tipo de actividades que tienen que ver con el nuevo ingreso de la comunidad estudiantil al INJEAO.

Entre las funciones que actualmente desempeñan están:

- ✚ Calendarización de las fechas, para la matrícula de cada modalidad, de bachillerato ofrecida en el centro educativo
- ✚ Apertura y cierre de matrículas
- ✚ Registro del total de nuevos alumnos, admitidos cada año en el INJEAO
- ✚ Planificación y desarrollo de bienvenida de alumnos en cada año escolar

El comité de nuevo ingreso, no aparece en el organigrama actual de la institución, mas sin embargo actualmente si existe dentro del centro educativo, y por lo que se pudo investigar

responde jerárquicamente del concejo de maestro; y está integrado por nueve docentes de la institución educativa, quienes ocupan el cargo de miembros del comité de nuevo ingreso, y en caso de ausencia de uno de estos miembros, quien lo sustituye es otro docente que conozca las funciones desarrolladas por el comité.

4.4.4.2.29. UNIDAD DE CONCEJO DE ALUMNOS

Esta unidad, busca contribuir al mejoramiento del proceso de enseñanza-aprendizaje, mediante: la coordinación, planificación y toma de decisiones, de todos aquellos aspectos que busquen el beneficio para la comunidad estudiantil del Centro Educativo.

Entre las funciones que actualmente realiza están:

- ✚ Asistir a las reuniones programadas para el concejo de alumnos
- ✚ Planificación del trabajo con los alumnos de la institución
- ✚ Cooperar con el director, subdirector, padres de familia, y docentes, en la realización de actividades que busquen mejorar las condiciones de estudio de los alumnos
- ✚ Toma de decisiones en acuerdos de importancia
- ✚ Cumplir los acuerdos tomados

La unidad de concejo de alumnos, según el organigrama actual de la institución, responde jerárquicamente del concejo de maestro; actualmente el concejo de alumnos de la institución está formado de la siguiente manera:

Existen tres concejos de alumnos (uno por turno).

Matutino:

En el turno matutino existen 12 secciones, por lo tanto son 12 miembros propietarios, 12 suplentes, y se distribuyen de la siguiente manera: Presidente, secretario, tesorero, y 9 vocales.

Vespertino:

En el turno vespertino existen 6 secciones, por lo tanto son 6 miembros propietarios, 6 suplentes, y se distribuyen de la siguiente manera: Presidente, secretario, tesorero, y 3 vocales.

Nocturno:

En la modalidad nocturna, existen 2 secciones, son 4 los miembros propietarios y 4 suplentes, se distribuyen de la siguiente manera: Presidente, secretario, tesorero, 1 vocal

4.4.4.2.30. ANÁLISIS DE ASPECTOS MACRO ORGANIZATIVOS DE LAS UNIDADES OBJETO DE ESTUDIO

En cuanto a los resultados obtenidos por el cuestionario (ver Anexo 7.2), sobre los conocimientos que tienen los miembros de las diferentes unidades, referente a los aspectos macro organizativos de la institución educativa, se pueden mencionar lo siguiente:

Aspectos macro organizativos 1

¿Conoce la visión y misión de la institución?	
UNIDADES	ANÁLISIS
CONCEJO DIRECTIVO ESCOLAR	Por tener una relación bastante directa con el director, quien a su vez es el presidente de este comité, tienen claro lo que es la misión y visión, y de esta manera contribuyen al alcance de estas.

CONTABILIDAD	La institución educativa posee la declaración de la misión y visión a la vista en la oficina del director, es por ello que la contadora al momento de visitar la oficina para coordinar su trabajo juntamente con él, se ha enterado de la misión y visión de la institución, permitiendo que contribuya con el logro de estas.
DIRECCIÓN	Debido a que es uno de los puestos de trabajo con mayores responsabilidades dentro de la institución, y está en el ápice estratégico, debe de conocer la misión y visión y buscar los mejores medios para transmitirlos a los demás puestos de trabajo, y tomar las mejores decisiones, a fin de lograr la misión y trabajar en dirección del alcance de la visión.
SUBDIRECCIÓN	Debido a que este puesto es estratégico para el buen funcionamiento de la disciplina y el orden dentro de la institución, y se encuentra en el mando medio, es importante su conocimiento de la misión y visión para tener un panorama claro de hacia dónde se conduce la institución y así transmitirlos a los demás puestos de trabajo utilizando los mejores medios, y contribuir a la toma de mejores decisiones.
LABORATORIO	Al conocer la misión y visión, esto proyecta su trabajo de tal manera que estas sean cumplidas lo cual favorece a los alumnos en el momento que realizan sus prácticas de laboratorio, ya que compromete al docente a brindar una educación integral.
BIBLIOTECA	La bibliotecaria al conocer la misión y visión del INJEO, contribuye a que este ponga en práctica la misión, y que trabaje en dirección del alcance de la visión, ya que es necesario partir de la misión para lograr la visión.
ORDENANZA	El conocer estos dos aspectos estratégicos contribuye a que estas puedan llevarse a cabo, si se le da un seguimiento constante e involucrándose a mantener limpias y aseadas las instalaciones del INJEO y generar un ambiente agradable para el personal y alumnos de la institución, para que estos puedan desarrollar satisfactoriamente sus actividades.
BODEGUERO	Mediante el conocimiento de estos dos aspectos estratégicos el bodeguero contribuye a que estas puedan cumplirse, a través de un seguimiento constante e involucrándose en la manera de proporcionar los insumos y material didáctico a los empleados del INJEO, en la cantidad y tiempo en que lo soliciten para

	que estos puedan desarrollar satisfactoriamente sus actividades.
VIGILANCIA	De los cinco vigilantes uno no conoce la misión y visión, debido al poco acceso que estos tienen a la oficina del director, lugar donde se encuentran publicadas, impidiendo de esta manera que contribuya con la práctica de la misión y con el alcance de la visión.
JARDINERÍA	Al conocer estos dos aspectos estratégicos el jardinero contribuye a que estas puedan cumplirse, a través de un seguimiento constante e involucrándose en la manera de mantener una buena ornamentación de las zonas verdes del Centro Educativo para que estos puedan desarrollar satisfactoriamente sus actividades.
COORDINAR MUSICAL	El coordinador musical conoce la misión y visión de la institución, ya que al ingresar a la oficina del director ha observado la publicación de estas, logrando de esta manera contribuir significativamente al alcance de estas, lo cual requiere un constante seguimiento para que se cumplan satisfactoriamente.
PSICOLOGÍA	La misión y visión se encuentran publicadas en la oficina del director es por eso que en las ocasiones que la visita se ha tomado a bien la tarea de saber en qué consisten, esto favorece a la institución para que estos dos aspectos puedan cumplirse.
SECRETARIAS	Debido a que es un puesto de trabajo que tiene una constante relación laboral con la dirección, se encuentra familiarizado con toda la información de aspectos macro organizativos de esta, contribuyendo así a que se pueda cumplir la misión y a tener definido el futuro propuesto en la visión.
CENTRO DE RECURSOS PARA APRENDIZAJE (CRA)	Al conocer la misión y visión del INJEAO permite que este contribuya a través de su trabajo a que se cumpla la misión proporcionando apoyo tecnológico en cada una de las áreas de la institución que lo requieran y a la vez encamina sus actividades orientadas de acuerdo al logro de la visión.
CONSULTORIO MEDICO	Esto le permite al médico del INJEAO contribuir al logro de la misión y visión, aportando a través de sus labores a que los alumnos, personal docente, administrativo y de servicio, mantengan un buen estado de salud, a través de constantes chequeos médicos y terapias, para evitar incapacidades y así ser eficientes en el desarrollo de sus actividades.

AULA INFORMÁTICA	El conocer la misión y visión contribuye a que la institución logre cumplir con mayor facilidad estos dos aspectos, debido a que del desarrollo de sus funciones depende que el centro educativo brinde una educación integral a los alumnos.
DOCENTES	El conocer la misión y visión contribuye a que la institución logre cumplir con mayor facilidad estos dos aspectos, debido a que del desarrollo de sus funciones depende que el centro educativo brinde una educación integral a los alumnos.
CONCEJO DE MAESTROS	El conocer la misión y visión contribuye a que la institución logre cumplir con mayor facilidad estos dos aspectos, debido a que del desarrollo de sus funciones depende que el centro educativo brinde una educación integral a los alumnos.
COMITÉS	Esto permite que los comités contribuyan en el logro de la misión y visión, a través de actividades en cada una de las diferentes áreas, las cuales ayuden a mejorar la educación del estudiantado favoreciendo a la institución en su desarrollo.
CONCEJO DE ALUMNOS	El porcentaje mostrado que manifiesta no conocer misión y visión es alarmante, ya que esto impide que el concejo de alumnos contribuya en el logro de estas, a través de actividades que busquen mejorar el proceso enseñanza- aprendizaje del INJEAQ, favoreciendo a la institución en su desarrollo.

Tabla 4. 2 Aspecto macro organizativo 1

Aspectos macro organizativos 2

¿De quién depende su puesto de trabajo?	
UNIDADES	ANÁLISIS
CONCEJO DIRECTIVO ESCOLAR	Los miembros del CDE reconocen al MINED, como la autoridad a la que responde su puesto de trabajo, ya que es este quien establece la formación de este consejo, y por ello es quien dispone el agregar o quitar miembros, dependiendo de lo requerido.
CONTABILIDAD	La contadora tiene bien claro de quien depende su puesto de trabajo ya que al ser contratada por el CDE es este quien dispone el tiempo que durará su contrato.
DIRECCIÓN	Al ser el director de la institución uno de los principales ejecutores de los aspectos macro organizativos sabe cómo se encuentra el orden jerárquico dentro de la estructura orgánica,

	así como los niveles superiores a su puesto, que en este caso es el MINED. Garantizando de esta manera el buen funcionamiento de la organización para obtener los resultados esperados.
SUBDIRECCIÓN	El sub director del centro educativo es uno de los principales ejecutores de los aspectos macro organizativos es por ello que conocen cómo se encuentra el orden jerárquico dentro de la estructura orgánica, además de reconocer al MINED como la entidad de quien depende su puesto de trabajo, ya que fueron ellos los encargados de contratar sus servicios.
LABORATORIO	La laboratorista está consiente que es el CDE quien la contrató, manifestándose de esta manera que hubo buena inducción al momento de ser contratada.
BIBLIOTECA	La bibliotecaria está consiente que es el CDE quien la contrató, manifestándose de esta manera que hubo buena inducción al momento de ser contratada.
ORDENANZA	Es evidente que al momento de identificar de quien depende su puesto de trabajo, existe una confusión entre los ordenanzas debido a que no se les ha proporcionado la información necesaria para su total conocimiento, ya que la unidad encargada de contratar al personal de servicio es el CDE y por lo cual de ellos depende sus puestos de trabajo.
BODEGUERO	El bodeguero está consiente que es el CDE quien lo contrató, y por eso es quien determina el tiempo de contrato.
VIGILANCIA	Lo cual demuestra que al momento de identificar de quien depende su puesto de trabajo, existe una confusión entre los vigilantes, debido a que no se han orientado adecuadamente al momento de ser contratados, al no saber distinguir entre estas dos dependencias, ya que una es interna (CDE) y la otra externa (MINED) a la institución.
JARDINERÍA	El jardinero reconoce al CDE como la entidad de quien depende su puesto, ya que es quien lo contrato para prestar sus servicios en el INJEAO, y por ello es quien determina la continuidad o finalización del contrato.
COORDINAR MUSICAL	El coordinar musical está consiente que es el CDE quien lo contrató, y como tal tiene la autoridad para influir directamente en sanciones cuando este no cumpla con algunos aspectos relacionados con su puesto de trabajo tales como

	impuntualidad, indisciplina, mala calidad en los resultados de su trabajo, etc.
PSICOLOGÍA	Siendo el CDE quien la contrató, y además es quien determina las funciones a desempeñar, las normas a cumplir y el tiempo de su contrato.
SECRETARIAS	Siendo este el CDE, lo reconocen como la autoridad a la que responde su puesto de trabajo, ya que es la unidad quien las contrató y también la encargada de aplicar sanciones cuando lo amerite.
CENTRO DE RECURSOS PARA APRENDIZAJE (CRA)	El coordinar del CRA reconoce al CDE como la autoridad de quien depende su puesto de trabajo, ya que es este quien lo contrató, y quien determina el tiempo que durará su contratación, así como quien dispone de los aspectos disciplinarios a mantener en su puesto de trabajo.
CONSULTORIO MEDICO	El médico reconoce que es el CDE de quien depende su puesto de trabajo, ya que fueron los encargados de contratar sus servicios, esto contribuye a que tome una mayor conciencia en la realización de su trabajo para que al momento de ser evaluado obtenga los mejores resultados.
AULA INFORMÁTICA	Siendo este el CDE, ya que es el encargado de contratar sus servicios y es quien determina el tiempo de duración del contrato, así como también de imponer sanciones en caso de que el docente de informativo infrinja el reglamento del INJEAQ.
DOCENTES	Siendo este el MINED, en el caso de los docentes de planta, es decir los que tiene plaza definida, lo reconocen como la autoridad a la que responde su puesto de trabajo, y al CDE para los docentes hora-clase, para quienes el contrato dura un año y dependiendo de la necesidad y del desempeño del docente este es renovado.
CONCEJO DE MAESTROS	El consejo de maestros es uno de los principales ejecutores de los aspectos macro organizativos es por ello que conocen cómo se encuentra el orden jerárquico dentro de la estructura orgánica, además de reconocer al MINED como la entidad de quien depende su puesto de trabajo, ya que fueron ellos los encargados de contratar sus servicios.
COMITÉS	Los comités reconocen al MINED como la institución encargada de promover su organización además de evaluar su

	desempeño. Al conocer que depende de esta institución le permite tomar una mayor conciencia y asumir con más responsabilidad sus funciones dentro del comité, permitiendo de esta manera un mayor desarrollo del INJEO con su aporte.
CONCEJO DE ALUMNOS	Se pudo observar que al momento de identificar de quien depende el cargo desempeñado, existe una confusión entre los miembros del concejo de alumnos, debido a que no se han orientado adecuadamente al momento de ser establecido este comité, al no coincidir entre el director, subdirector y el concejo de maestros en su totalidad.

Tabla 4. 3 Aspecto macro organizativo 2

Aspectos macro organizativos 3

¿Conoce los objetivos de la institución?	
UNIDADES	ANÁLISIS
CONCEJO DIRECTIVO ESCOLAR	El porcentaje de encuestados que no conoce los objetivos es una señal de alarma para la institución, lo cual indica graves problemas, ya que, el hecho de no conocer los objetivos demuestra la mala organización que existe, además de no contribuir al alcance de estos. Una de las razones por la cual no conocen los objetivos es por falta de motivación y protagonismo por el presidente del CDE en dar a conocer los objetivos de la institución y asumir la responsabilidad de tomarlos como algo primordial dentro de la organización. Además esta falta de motivación en el CDE el cual posee un alto mando dentro de la institución, trae consecuencias negativas al resto de la organización debido a la falta de compromiso en asumir las responsabilidades que le competen, y no habrá manera de poder inculcar estos objetivos a los niveles jerárquicos inferiores debido a que ellos mismos los desconocen.
CONTABILIDAD	El INJEO ha elaborado objetivos, pero no los promociona debidamente para que el personal los conozca siendo esta una señal de la mala comunicación que existe dentro de la institución de parte de los altos dirigentes, en motivar al personal a tomar conciencia y hacer de los objetivos algo propios de la organización para lograr su cumplimiento.
DIRECCIÓN	Debido a la naturaleza del puesto de trabajo, es necesario que

	<p>sea el director quien conozca y promueva los objetivos de la institución, y por ello el manifiesta conocerlos, sin embargo no existe un seguimiento necesario para que el resto de miembros de la organización los conozcan a plenitud, y se puedan poner en práctica y lograr los aspectos macro organizativos por parte de ellos.</p>
SUBDIRECCIÓN	<p>Debido a la naturaleza del puesto de trabajo, es necesario que los sub directores conozcan y promuevan los objetivos de la institución. Los tres sub directores manifiestan conocerlos, sin embargo no existe un seguimiento necesario para que el resto de miembros de la organización los conozcan a plenitud, y se puedan poner en práctica y lograr los aspectos macro organizativos por parte de ellos.</p>
LABORATORIO	<p>De esta manera se puede percatar que al conocer los objetivos de la institución, la laboratorista contribuirá al alcance de estos a través de orientar cada una de las prácticas en concordancia con estos.</p>
BIBLIOTECA	<p>La ventaja más importante que existe al conocer los objetivos de la institución, es que la bibliotecaria contribuirá al alcance de estos a través de orientar cada una de las funciones que realiza en concordancia con estos.</p>
ORDENANZA	<p>Una de las ventajas más importantes que existe al conocer los objetivos de la institución, es que los ordenanzas contribuirán al alcance de estos a través de la orientación de cada una de las funciones que desempeñan en concordancia con estos.</p>
BODEGUERO	<p>Es de vital importancia que el bodeguero conozca los objetivos de la institución, ya que de esta manera orienta cada una de las actividades desempeñadas al alcance de estos.</p>
VIGILANCIA	<p>Al no conocer los objetivos en este porcentaje, demuestra que el vigilante realiza su trabajo de una forma rutinaria, sin aportar directamente al alcance de estos. La razón por la cual desconoce los objetivos es por falta de interés por parte de los dirigentes en darlos a conocer a todos los empleados.</p>
JARDINERÍA	<p>Al conocer los objetivos de la institución, el jardinero contribuye al alcance de estos, ya que eso permite que oriente cada una de las actividades que realiza en dirección del logro de estos objetivos.</p>
COORDINAR	<p>El conocer los objetivos de la institución permite que el</p>

MUSICAL	coordinar musical contribuya al alcance de estos al momento de asimilarlos, sin embargo esto se cumplirá solamente cuando tome conciencia y se comprometa en un 100% a ponerlos en práctica en el desarrollo de su trabajo
PSICOLOGÍA	El conocer los objetivos de la institución permite que realice su trabajo de una forma más responsable con una mejor toma de conciencia en la aplicación de sus funciones para contribuir al cumplimiento de estos.
SECRETARIAS	El conocer los objetivos de la institución permite que las secretarias contribuyan al alcance de estos al momento de asimilarlos, sin embargo esto se cumplirá solamente cuando tomen conciencia y se comprometan en un 100% a ponerlos en práctica en el desarrollo de su trabajo
CENTRO DE RECURSOS PARA APRENDIZAJE (CRA)	Esto pone de manifiesto, que al no conocer los objetivos, el empleado no contribuye al alcance de estos, estancando de esta manera el desarrollo de la institución, ya que su trabajo lo realiza de forma rutinaria sin tener un panorama claro del porqué de su trabajo.
CONSULTORIO MEDICO	El conocer los objetivos por parte del médico permite que planifique su trabajo tomándolos en cuenta, contribuyendo en la educación integral orientando sus terapias en el aspecto del cuerpo que incluye el ejercicio físico, la respiración, desarrollo de la visión, nutrición y el descanso.
AULA INFORMÁTICA	El conocer los objetivos por parte del docente de informática permite que planifique su trabajo tomándolos en cuenta, contribuyendo en la educación integral a través de la orientación de sus clases de acuerdo al cumplimiento de estos.
DOCENTES	El conocer los objetivos es la base para el desarrollo de la institución, ya que esto permite tener claro los resultados del trabajo realizado y evaluar la situación que se presente para modificar o mantener los objetivos a largo plazo, el porcentaje mostrado de docentes que no conocen los objetivos es alarmante porque demuestra que se está trabajando sin un rumbo fijo que proyecte a la institución en un futuro.
CONCEJO DE MAESTROS	El conocer los objetivos por parte del consejo de maestros, permite que planifiquen el trabajo tomándolos en cuenta, contribuyendo en la educación integral a través de la toma de decisiones de acuerdo al cumplimiento de estos.

COMITÉS QUE NO CONOCEN OBJETIVOS	Estos resultados demuestran que los objetivos de la institución educativa no tienen el seguimiento necesario para que todos los miembros de los comités conozcan, lo cual afecta en la determinación del tipo de actividades a desarrollar por parte de los comités para contribuir al logro de estos objetivos.
COMITÉS QUE CONOCEN	El conocer los objetivos por parte de los miembros de los comités permite que planifiquen su trabajo tomándolos en cuenta, contribuyendo en la educación integral a través las diferentes actividades desarrolladas por cada uno de los comités, de acuerdo al cumplimiento de estos.
CONCEJO DE ALUMNOS	Al no conocer los objetivos en este gran porcentaje, demuestra que los miembros del concejo de alumnos realizan su trabajo de una forma rutinaria, sin aportar directamente al alcance de estos. La razón por la cual desconocen los objetivos es por la falta de interés por parte de los dirigentes en darlos a conocer a todos los empleados, no existiendo un seguimiento de estos.

Tabla 4. 4 Aspecto macro organizativo 3

Aspectos macro organizativos 4

¿Conoce la estructura orgánica de la institución?	
UNIDADES	ANÁLISIS
CONCEJO DIRECTIVO ESCOLAR	Se puede ver que este aspecto es cumplido por todos los miembros del CDE, debido a que las reuniones se llevan a cabo en la oficina del director lugar donde se encuentra visible el organigrama.
CONTABILIDAD	A pesar que el organigrama solo se encuentra en la oficina del director, lo cual no garantiza una completa accesibilidad de este, la contadora si conoce la estructura orgánica del INJEAQ. Lo cual implica tener bien definidas las relaciones jerárquicas existentes en la organización.
DIRECCIÓN	Como parte de las funciones del director en la institución es conocer como está constituida la estructura orgánica, para así inducir en el resto de los miembros que son parte de la organización, y poder contribuir a respetar el orden jerárquico que se maneja dentro del organigrama.
SUBDIRECCIÓN	Como parte de las funciones de los sub directores en la

	<p>institución es conocer como está constituida la estructura orgánica, para así inducir en el resto de los miembros que son parte de la organización, y poder contribuir a respetar el orden jerárquico que se maneja dentro del organigrama.</p>
LABORATORIO	<p>Al conocer la estructura orgánica, favorecerá a respetar el orden jerárquico de la institución, logrando con esto una mayor eficiencia al momento de solucionar problemas con el equipo y de comportamiento del alumnado, ya que, trataría de solucionarlos con la ayuda de los docentes, y si no se soluciona puede acudir a las autoridades superiores en un orden jerárquico.</p>
BIBLIOTECA	<p>Conociendo la estructura orgánica, contribuye a identificar y respetar el orden jerárquico de la institución, obteniendo con esto una mayor eficiencia al momento de solucionar problemas con el material de la biblioteca y de comportamiento indebido del alumnado, ya que, trataría de solucionarlos con la ayuda de los docentes, y si no se soluciona puede acudir a las autoridades superiores en su orden jerárquico.</p>
ORDENANZA	<p>Conociendo la estructura orgánica, contribuye a identificar y respetar el orden jerárquico de la institución, obteniendo con esto una mayor eficiencia al momento de desempeñar sus labores, ya que, podrá saber a quién acudir ante las distintas situaciones que puedan presentarse según el orden jerárquico.</p>
BODEGUERO	<p>Conociendo la estructura orgánica, contribuye a identificar y respetar el orden jerárquico que se maneja en la institución, obteniendo con esto una mayor eficiencia al momento de desempeñar sus labores, ya que, conocerá a quién acudir ante las distintas situaciones que puedan presentarse según el orden jerárquico.</p>
VIGILANCIA	<p>Debido a la falta de publicaciones del organigrama en lugares visibles, se da la carencia de conocimiento de esta estructura, lo cual repercute en tener una claridad del orden jerárquico establecido en la organización, dando lugar a confusiones dentro de las unidades con su línea de mando.</p>
JARDINERÍA	<p>El conocer la estructura orgánica por parte del jardinero contribuye a la institución a respetar el orden en los niveles jerárquicos ofreciendo una mayor flexibilidad al momento de recibir las tareas a desempeñar.</p>

COORDINAR MUSICAL	Al conocer el organigrama le permite saber a qué puesto recurrir para rendir cuentas del trabajo realizado, así como consultar sobre el mismo, además le permite saber a quién solicitará los instrumentos musicales necesarios para desarrollar completamente su trabajo.
PSICOLOGÍA	Al conocer el orden jerárquico de la institución, esto permite contribuir como mediador para solventar los problemas o conflictos que puedan surgir entre los miembros de la organización, ofreciéndoles ayuda en aspectos psicológicos como problemas de autoestima, emocionales, etc.
SECRETARIAS	Actualmente el Centro Educativo si cuenta con su organigrama estando publicado en la oficina del director, lo cual permite a las secretarias tener acceso frecuentemente a este lugar, logrando con esto identificar el orden jerárquico de la organización, lo cual contribuya al momento de entregar documentos y escritos mandados por el MINED, sabiendo a quien corresponde su entrega.
CENTRO DE RECURSOS PARA APRENDIZAJE (CRA)	Conociendo la estructura orgánica, contribuye a identificar y respetar el orden jerárquico que se maneja en la institución, obteniendo con esto una mayor eficiencia al momento de desempeñar sus labores, ya que, conocerá a quién acudir ante las distintas situaciones que puedan presentarse según el orden jerárquico.
CONSULTORIO MEDICO	Esto le permite reconocer en qué nivel jerárquico se encuentra su puesto de trabajo y de esta manera conocer la línea de mando en la organización, la comunicación vertical y a quién acudir en caso de consultas e inquietudes referentes a su cargo laboral.
AULA INFORMÁTICA	Actualmente el Centro Educativo si cuenta con su organigrama, siendo este la representación gráfica de la estructura orgánica, el cual se encuentra publicado en la oficina del director razón por la cual el docente de informática se ha enterado del organigrama. Esto le permite conocer el orden jerárquico establecido en la institución y de esta manera saber a quién acudir para solucionar problemas que se presenten en el desarrollo de sus labores.
DOCENTES	Actualmente el Centro Educativo si cuenta con su organigrama, siendo este la representación gráfica de la estructura orgánica, el

	cual se encuentra publicado en la oficina del director razón por la cual los docentes se han enterado del organigrama. Esto les permite conocer el orden jerárquico establecido en la institución y de esta manera saber a quién acudir para solucionar problemas que se presenten en el desarrollo de sus labores.
CONCEJO DE MAESTROS	Actualmente el Centro Educativo si cuenta con su organigrama, siendo este la representación gráfica de la estructura orgánica, el cual se encuentra publicado en la oficina del director razón por la cual los miembros del consejo de maestros se han enterado del organigrama. Esto les permite conocer el orden jerárquico establecido en la institución y de esta manera saber a quién acudir para solucionar problemas que se presenten en el desarrollo de sus labores.
COMITÉS QUE CONOCEN	Actualmente el Centro Educativo cuenta con su organigrama, siendo este la representación gráfica de la estructura orgánica y que es conocido por todos los miembros de los comités, permitiendo de esta manera tener claridad del nivel jerárquico que ocupan dentro del mismo, así como saber a quién recurrir cuando existan dudas referente a las funciones a desempeñar .
CONCEJO DE ALUMNOS	Debido a la falta de publicaciones del organigrama en lugares visibles, se da la carencia de conocimiento de esta estructura, lo cual repercute en tener una claridad del orden jerárquico establecido en la organización, dando lugar a confusiones dentro de las unidades con su línea de mando.

Tabla 4. 5 Aspecto macro organizativo 4

Aspectos macro organizativos 5

¿Por qué medios se da la comunicación en su cargo?	
UNIDADES	ANÁLISIS
CONCEJO DIRECTIVO ESCOLAR	Este concejo aborda dos de los medios más factibles para la comunicación debido a que en las reuniones cada uno expone sus puntos de vista, además se refuerza con informes escritos, lo cual garantiza una comunicación efectiva.
CONTABILIDAD	La comunicación verbal es efectiva, sin embargo en este caso es necesario apoyarse en la comunicación escrita, para obtener una mejor efectividad en sus resultados, como tener

	un pleno conocimiento sobre los objetivos y políticas de la institución.
DIRECCIÓN	A través de estos dos medios de comunicación el director transmite la información de una mejor manera, ya que al utilizar solo la comunicación verbal no garantiza una buena comunicación. La comunicación verbal es utilizada en momentos de reuniones con las demás unidades, y se respalda con documentos escritos para darles un mejor seguimiento a los acuerdos tomados.
SUBDIRECCIÓN	A través de estos dos medios de comunicación los sub directores transmiten la información de una mejor manera, ya que al utilizar solo la comunicación verbal no garantiza una buena comunicación. La comunicación verbal es utilizada en momentos de reuniones con las demás unidades, y se respalda con documentos escritos para darles un mejor seguimiento a los acuerdos tomados.
LABORATORIO	Se puede comprobar que en este puesto de trabajo existe una comunicación aceptable, ya que, se apoyan en ambos tipos de comunicación.
BIBLIOTECA	La comunicación verbal que es la que afirma utilizar en su puesto de trabajo, es una de las más efectivas, sin embargo es bueno apoyarse en todos los medios de comunicación para facilitar la obtención de información, en este caso es necesaria para brindar informes contables de los ingresos del servicio de fotocopias, y multas que se cobra al estudiantado cuando no presenta a tiempo el material bibliográfico.
ORDENANZA	Se puede comprobar que en este puesto de trabajo existe una comunicación aceptable, ya que, se apoyan en ambos tipos de comunicación.
BODEGUERO	La comunicación verbal se presenta cuando entrega materiales en los que no es necesario presentar solicitud escrita solamente registra la entrega, y la comunicación escrita es utilizada cuando es necesario la entrega de materiales e insumos a través de solicitudes escritas.
VIGILANCIA	La comunicación verbal es efectiva, pero en este caso es necesario apoyarse en la comunicación escrita, para obtener una mejor efectividad en sus resultados, como tener un pleno conocimiento sobre los aspectos macro organizativos de la

	institución.
JARDINERÍA	La comunicación verbal se da al momento de recibir instrucciones por parte de las autoridades superiores de la institución y la comunicación escrita se pone de manifiesto al momento de recibir instrucciones tales como el tipo de abono a utilizar, insecticidas y especificaciones del material requerido.
COORDINAR MUSICAL	En el proceso de enseñanza-aprendizaje es necesario los dos tipos de comunicación, además al entregar informes del trabajo realizado al director está poniendo en práctica la comunicación escrita así como entregar informes al CDE de la compra de instrumentos musicales.
PSICOLOGÍA	La comunicación en su puesto de trabajo está bien establecida, ya que por la naturaleza de su trabajo se necesita ambos tipos de comunicación. La comunicación verbal se aplica en el momento que desarrolla las consultas y la escrita cuando entrega reportes mensuales de su trabajo al director.
SECRETARIAS	Cuando es necesario se dan indicaciones de forma verbal y se emiten informes de manera escrita si se requiere un carácter más formal, dándose de esta manera ambas formas de comunicación.
CENTRO DE RECURSOS PARA APRENDIZAJE (CRA)	Cuando imparte charlas del uso de la tecnología del INJEO lo hace por medio de la comunicación verbal y a la vez utiliza la comunicación escrita cuando entrega informes trimestrales del inventario del centro de cómputo.
CONSULTORIO MEDICO	Al utilizar los dos medios de comunicación más comunes permite una mayor efectividad entre las unidades y puestos con que se relaciona, ya que permite solventar malos entendidos que puedan surgir en las funciones que este realiza.
AULA INFORMÁTICA	La comunicación en este puesto de trabajo está bien establecida, ya que por la naturaleza del trabajo se necesita ambos tipos de comunicación. En el proceso enseñanza-aprendizaje es necesaria la comunicación verbal, además se emiten informes escritos cuando se realiza la planificación anual de clases.
DOCENTES	La comunicación en este puesto de trabajo está bien establecida, ya que por la naturaleza del trabajo se necesita

	ambos tipos de comunicación. En el proceso enseñanza-aprendizaje es necesaria la comunicación verbal, además se emiten informes escritos cuando se realiza la planificación anual de clases.
CONCEJO DE MAESTROS	La comunicación en este puesto de trabajo está bien establecida, ya que por la naturaleza del trabajo se necesita ambos tipos de comunicación, cuando es necesario se dan órdenes verbales y se emiten informes escritos si se requiere un carácter más formal.
COMITÉS QUE UTILIZAN UN MEDIO DE COMUNICACION	Al utilizar solamente un medio de comunicación no garantiza su efectividad, ya que para este caso donde solo se da la comunicación verbal existen ocasiones donde no se dan a conocer todos los detalles con exactitud siendo necesario respaldar la información a través de la comunicación escrita, lo cual no se da en estos comités.
COMITÉS QUE UTILIZAN AMBOS MEDIOS DE COMUNICACION	Al utilizar los dos medios de comunicación más comunes permite una mayor efectividad entre las unidades y puestos con que se relaciona, ya que permite solventar malos entendidos que puedan surgir en las funciones que este realiza.
CONCEJO DE ALUMNOS	La comunicación verbal es efectiva, pero en este caso es necesario apoyarse en la comunicación escrita, para obtener una mejora en los resultados obtenidos, como tener un pleno conocimiento sobre los aspectos macro organizativos de la institución.

Tabla 4. 6 Aspecto macro organizativo 5

Aspectos macro organizativos 6

¿Recibe órdenes de otra persona aparte de su jefe?	
UNIDADES	ANÁLISIS
CONCEJO DIRECTIVO ESCOLAR	Debido a que el MINED, quien es la entidad que se encarga de instruir al CDE, es externo al INJEAO por ello no existe confusión al momento de recibir órdenes o lineamientos no permitiéndose así la duplicidad de mando.
CONTABILIDAD	Al observar el organigrama se identifica a la contadora como un puesto de asesoría interna, sin embargo la labor que realiza involucra tomas de decisiones directas, por lo

	<p>cual se requiere consultar no solamente a su jefe inmediato, sino todos aquellos puestos que se ven involucrados en la toma de decisión, específicamente en las compras de insumos; debido a esto se da una dualidad de mando en este puesto de trabajo.</p>
DIRECCIÓN	<p>Al permitir recibir órdenes de más de una persona se presenta dualidad de mando, lo cual repercute en las actividades que este desarrolle, porque no siempre las personas que le den órdenes van a coincidir en su forma de pensar.</p>
SUBDIRECCIÓN	<p>De acuerdo a lo manifestado por los sub directores, se muestra que en esta área no se presenta dualidad de mando, ya que las ordenes y lineamientos de trabajo las reciben directamente de una sola persona que es el director.</p>
LABORATORIO	<p>En este puesto de trabajo se pone de manifiesto la dualidad de mando, ya que, recibe órdenes de más de una persona (docentes), esto da la pauta a generar confusiones sobre el buen manejo del material de trabajo que posee a su cargo.</p>
BIBLIOTECA	<p>Por lo que se presenta dualidad de mando para este cargo laboral, lo cual afecta en la realización de sus funciones, debido a que no siempre las personas que le dan órdenes van a utilizar el mismo criterio en las decisiones tomadas.</p>
ORDENANZA	<p>Por lo que se presenta dualidad de mando para este cargo laboral, lo cual afecta en la realización de sus funciones, debido a que no siempre las personas que le dan órdenes van a utilizar el mismo criterio en las decisiones tomadas.</p>
BODEGUERO	<p>Por lo que se presenta dualidad de mando para este cargo laboral, lo cual afecta en la realización de sus funciones, debido a que no siempre las personas que le dan órdenes van a utilizar el mismo criterio en las decisiones tomadas.</p>
VIGILANCIA	<p>Debido a la naturaleza del puesto de trabajo, se da el aprovechamiento por parte de los demás miembros de la organización hacia los vigilantes, ya que les atribuyen actividades que no corresponden, mostrando de esta manera, que en esta área se presenta la dualidad de mando</p>
JARDINERÍA	<p>Debido a que este puesto de trabajo es uno de los que se encuentra en el nivel jerárquico más bajo, y por la naturaleza de su puesto que está enfocado al servicio de la</p>

	<p>institución, recibe órdenes de personas tales como personal docente, subdirección, etc., a realizar tareas que no corresponde a su cargo laboral como la mensajería. Por lo que se pone de manifiesto la dualidad de mando en este puesto de trabajo.</p>
COORDINAR MUSICAL	<p>Esto pone en evidencia que en este puesto de trabajo se da dualidad de mando, lo cual no es conveniente para la institución ni para su puesto de trabajo, debido a que puede recibir órdenes contradictorias afectando el desempeño de su trabajo.</p>
PSICOLOGÍA	<p>Por lo que se pone de manifiesto la dualidad de mando para este cargo laboral, ya que ella manifestó que en ocasiones los subdirectores y docentes son quienes le dan instrucciones para ayudar a controlar el comportamiento de los alumnos con programas psicológicos puestos en práctica.</p>
SECRETARIAS	<p>Mostrando que en esta área se presenta una dualidad de mando, debido a que todo el personal administrativo y docente requiere de sus servicios, como en la elaboración de documentos en los cuales les especifican de qué manera los necesitan.</p>
CENTRO DE RECURSOS PARA APRENDIZAJE (CRA)	<p>Mostrando que en esta área se presenta una dualidad de mando, debido a que todo el personal administrativo y docente requiere de sus servicios, como en la prestación de equipo del centro informático.</p>
CONSULTORIO MEDICO	<p>Esto permite tener un mejor desempeño en su trabajo, debido a que las órdenes las recibe solamente de una persona, lo cual facilita la toma de decisiones en las acciones a seguir.</p>
AULA INFORMÁTICA	<p>Esto pone en evidencia que en este puesto de trabajo existe una dualidad de mando, lo cual afecta el desempeño de sus funciones ya que es más difícil la toma de decisiones al tener que recibir órdenes de más de una persona, afectando el desarrollo de la institución debido a que consume más tiempo el realizar las ordenes emitidas por sus superiores.</p>
DOCENTES	<p>Esto pone en evidencia que en este puesto de trabajo existe una dualidad de mando, lo cual afecta el desempeño de sus funciones ya que es más difícil la toma de decisiones al</p>

	tener que recibir órdenes de más de una persona, afectando el desarrollo de la institución debido a que consume más tiempo el realizar las ordenes emitidas por sus superiores.
CONCEJO DE MAESTROS	Esto les permite tener un mejor desempeño en su trabajo, debido a que las órdenes las reciben solamente de una persona, lo cual facilita la toma de decisiones en las acciones a seguir.
COMITÉS QUE RECIBEN ORDENES A PARTE DE SU JEFE	Estos resultados dan a conocer que existe dualidad de mando, lo cual afecta a la institución y a los miembros de los comités, debido a que esto genera duda en el subalterno, confusión, choque de intereses opuestos, disgusto en el jefe dejado de lado, desorden en el trabajo, no contribuyendo con el desarrollo de la institución educativa.
COMITÉS QUE NO RECIBEN ORDENES A PARTE DE SU JEFE COMUNICACIÓN	Esto les permite a los miembros de los comités, tener un mejor desempeño en su trabajo, debido a que las órdenes las reciben solamente de una persona, lo cual facilita la toma de decisiones en las acciones a seguir.
CONCEJO DE ALUMNOS	Estos resultados dan a conocer que en esta unidad existe dualidad de mando, lo cual afecta a la institución y a los miembros del concejo de alumnos, debido a que esto genera: duda en el subalterno, confusión, choque de intereses opuestos, disgusto en el jefe dejado de lado, desorden en el trabajo, y de esta manera obstaculiza el desarrollo de la institución educativa.

Tabla 4. 7 Aspecto macro organizativo 6

Aspectos macro organizativos 7

¿Cómo se le dieron a conocer las actividades y responsabilidades de su cargo?	
UNIDADES	ANÁLISIS
CONCEJO DIRECTIVO ESCOLAR	La institución solamente posee por escrito las funciones que desarrolla el CDE, quedando muchos aspectos sin definir, que un manual administrativo posee, por ello se presenta la necesidad de que toda esa información sea transmitida de forma verbal, lo cual no garantiza que todos los puntos necesarios para su buen funcionamiento

	sean incluidos.
CONTABILIDAD	A pesar de que la institución si posee un documento donde están las funciones a ejecutar por parte de contabilidad, no fue proporcionado para instruirla en su trabajo. Dejando en evidencia que en toda organización siempre es necesario tener más de un tipo de comunicación, como la escrita, para profundizar más en aspectos relacionados a las funciones por desempeñar, ya que de esta manera se tendrá un mayor control y estandarización en las actividades que este realiza.
DIRECCIÓN	Al momento de ser contratado, el MINED le dio a conocer todos los aspectos relacionados a su cargo, de forma verbal, proporcionándole además un documento donde se especifica las funciones a desempeñar en su cargo, garantizando de esta manera una buena inducción para desempeñar sus actividades.
SUBDIRECCIÓN	Al momento de ser contratados por el MINED, este les dio a conocer todos los aspectos relacionados a su cargo de forma escrita, lo cual no garantiza una completa inducción referente a las funciones que tienen que desempeñar, debido que al proporcionarles la información solamente de forma escrita, queda a juicio de ellos leerlas o no, y de esta manera no se garantiza una buena inducción en su puesto de trabajo.
LABORATORIO	A pesar que la institución si posee un documento donde están escritas las funciones a ejecutar por parte de la laboratorista del INJEAO, no se le fue proporcionado dicho documento para respaldar la información de las funciones a desempeñar.
BIBLIOTECA	Al momento de ser contratada por el CDE, este le dio a conocer todos los aspectos relacionados a su cargo laboral de ambas formas, lo cual garantiza una buena información referente a las funciones que tiene que desempeñar.
ORDENANZA	Al momento de ser contratados por el CDE, este les dio a conocer todos los aspectos relacionados a su cargo laboral de ambas formas, lo cual garantiza una buena información referente a las funciones que tiene que

	desempeñar.
BODEGUERO	Al momento de ser contratados por el CDE, este les dio a conocer todos los aspectos relacionados a su cargo laboral de forma escrita, lo cual no garantiza una completa orientación referente a las funciones que tienen que desempeñar, debido que al proporcionarles la información solamente de forma escrita, queda a juicio de ellos leerlas o no, y de esta manera no se garantiza una buena orientación en su puesto de trabajo.
VIGILANCIA	A pesar de que la institución si posee un documento donde están las funciones a ejecutar por parte de los vigilantes, no fue proporcionado completamente de una forma estandariza para instruirlos en su trabajo. Dejando en evidencia que en toda organización siempre es necesario tener más de un tipo de comunicación, como la escrita, para profundizar más en aspectos relacionados a las funciones a desempeñar, ya que de esta manera se tendrá un mayor control y eficiencia en las actividades que estos realizan.
JARDINERÍA	A pesar de que la institución si posee un documento donde están las funciones a ejecutar por parte del jardinero, no se le entrego dicho documento para su conocimiento, afectando negativamente este puesto ya que le requiere una mayor cantidad de tiempo el conocer todas las actividades a desarrollar.
COORDINAR MUSICAL	A pesar que, la institución si posee un documento donde están las funciones a ejecutar por parte del coordinar musical del INJEO, no se le proporcionó, por lo tanto el conocer de sus funciones implica mayor tiempo y esfuerzo, convirtiéndose esto en una improductividad para la institución.
PSICOLOGÍA	Esto demuestra que al momento de contratar sus servicios recibió una buena orientación respecto a las funciones a desempeñar, ya que se le instruyó de forma verbal pero también todos aquellos aspectos más complejos se le proporcionaron de una forma escrita.
SECRETARIAS	El INJEO posee un listado de las funciones que debe desarrollar cada secretaria de la institución educativa, es

	por eso que al momento de ser contratadas además de brindarles instrucciones verbales también se les proporcionó la información escrita de las funciones que tiene que realizar.
CENTRO DE RECURSOS PARA APRENDIZAJE (CRA)	A pesar que, la institución si posee un documento donde están las funciones a ejecutar por parte del coordinar del CRA, no se le proporcionó, por lo tanto el conocer de sus funciones implica mayor tiempo y esfuerzo, convirtiéndose esto en una improductividad para la institución.
CONSULTORIO MEDICO	Al momento de ser contratado por el CDE, este le dio a conocer todos los aspectos relacionados a su cargo laboral de forma escrita, lo cual no garantiza una completa orientación referente a las funciones que tienen que desempeñar, debido que al proporcionarle la información solamente de forma escrita, queda a juicio de él leerlas o no, y de esta manera no se garantiza una buena orientación en su puesto de trabajo.
AULA INFORMÁTICA	El INJEAO posee un listado de las funciones que debe desarrollar el docente de informática, es por eso que al momento de ser contratado además de brindarles instrucciones verbales también se le proporcionó la información escrita de las funciones que tiene que realizar.
DOCENTES	El INJEAO posee un listado de las funciones que debe desarrollar cada uno de los docentes de la institución, sin embargo hay un porcentaje de ellos que afirman que las actividades y responsabilidades se les dieron a conocer únicamente de forma verbal, lo cual no garantiza su completa asimilación, por lo que se requiere mayor tiempo en conocer todas las funciones a realizar y la institución se vuelve más improductiva.
CONCEJO DE MAESTROS	El INJEAO posee un listado de las funciones que debe desarrollar el consejo de maestros, es por eso que al momento de ser establecido además de brindarles instrucciones verbales también se les proporcionó la información escrita de las funciones que deben realizar.
COMITÉS EN LOS CUALES	El INJEAO posee un listado de las funciones que debe

LAS FUNCIONES SE DAN A CONOCER DE FORMA VERBAL Y ESCRITA	desarrollar los comités, es por eso que al momento de ser establecidos además de brindarles instrucciones verbales también se les proporcionó la información escrita de las funciones que deben desempeñar, asegurando de esta manera una buena orientación del trabajo a realizar.
COMITÉS EN LOS CUALES LAS FUNCIONES SE DAN A CONOCER SOLO DE FORMA ESCRITA	Al momento de ser establecido los comités, se les dio a conocer todos los aspectos relacionados a su cargo laboral de forma escrita, lo cual no garantiza una completa orientación referente a las funciones que tienen que desempeñar, debido que al proporcionarle la información solamente de forma escrita, queda a juicio de los miembros leerlas o no, y de esta manera no se garantiza una buena orientación en su puesto de trabajo.
CONCEJO DE ALUMNOS	A pesar de que la institución sí posee un documento donde están las funciones a ejecutar por parte de los miembros del concejo de alumnos, no fue proporcionado completamente de una forma estandarizada para instruirlos en su trabajo. Dejando en evidencia que en toda organización siempre es necesario tener más de un tipo de comunicación, como la escrita, para profundizar más en aspectos relacionados a las funciones a desempeñar, ya que de esta manera se tendrá un mayor control y eficiencia en las actividades que estos realizan.

Tabla 4. 8 Aspecto macro organizativo 7

4.4.4.2.31. ANALISIS DE CARGA LABORAL PARA PERSONAL DEL INJEO ANÁLISIS DE CARGA LABORAL DEL PERSONAL DOCENTE

El puesto de trabajo docente es uno de los más importantes para la institución educativa, ya que son los actores principales del proceso enseñanza-aprendizaje, y para poder establecer un buen diagnóstico de su carga laboral es necesario medir con exactitud la distribución de horas laboradas, cantidad de materias impartidas y cargo desempeñado.

Para realizar el análisis de carga laboral se utilizan los siguientes parámetros establecidos por el MINED:

Para un docente de planta la carga laboral establecida comprende tener una cantidad de horas clases entre 24 y 28 a la semana, y su permanencia en la institución para el turno de la mañana es de 7:00 am a 12:00 m, y por la tarde de 1:00 pm a 6:00 pm. Para un docente de planta la cantidad máxima de horas que se le pueden asignar extras para la modalidad horas clases son de 20 horas a la semana.

Para un docente contratado por la modalidad horas clases, el máximo de horas establecidas a la semana es de 44.

Mostrando a continuación los resultados obtenidos de un análisis detallado (Anexo 7.3), que se realizó a cada uno de los docentes.

DOCENTES DE PLANTA			
Clasificación	Rango de horas clases	Docentes	Porcentajes (%)
Cumplen	$24 \geq \& \leq 28$	3	42.9
Sobrepasan	>28	3	42.9
Bajo	<24	1	14.2
	TOTAL	7	100

Tabla 4. 9 Docentes de planta del INJEAO para el año 2010

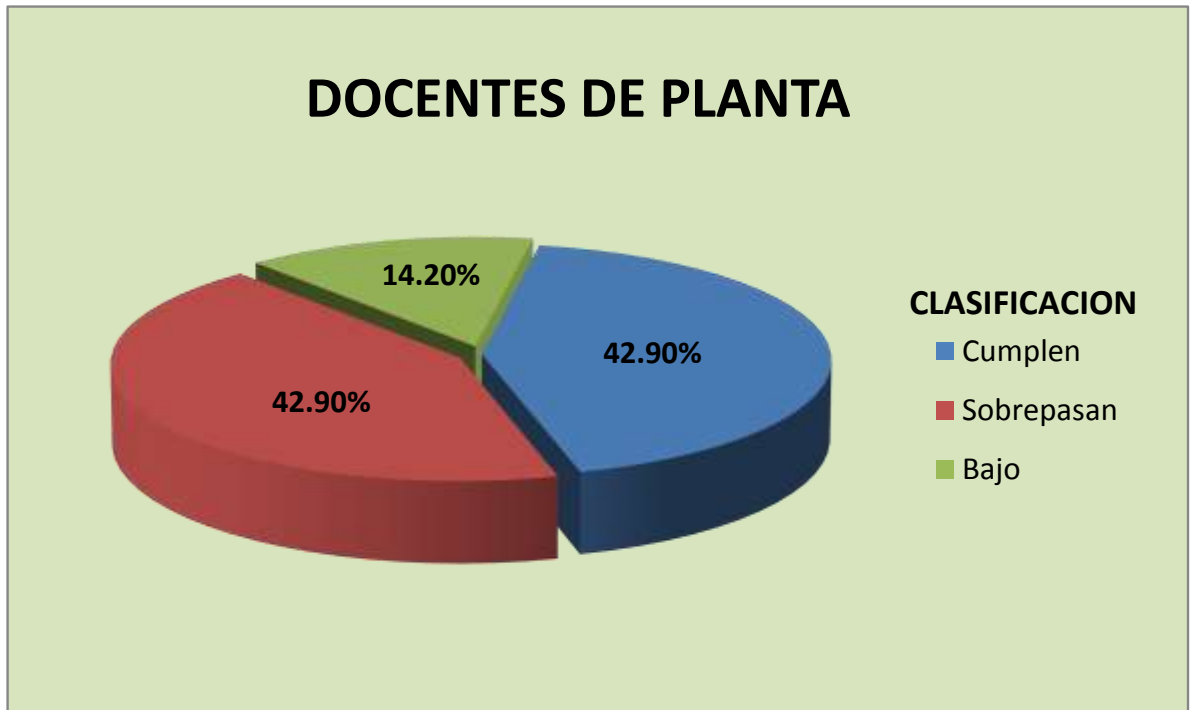


Fig. 4. 7 Porcentajes de docentes de planta del INJEAQ para el año 2010

La distribución de horas clases no es la más apropiada, debido a que el 67.1% de los docentes de planta no cumplen el rango establecido por el MINED, lo cual pone en evidencia la mala organización que se presenta en la institución, ya que con el 42.9 % que sobrepasa el límite, afecta el rendimiento en la calidad de la enseñanza, debido a los siguientes factores:

- ✚ Reduce el tiempo disponible en la institución para realizar el trabajo administrativo.
- ✚ Reduce el tiempo disponible en la institución para brindar consultas a los alumnos.
- ✚ Está más propenso a padecer de estrés laboral, falta de motivación, insatisfacción, falta de interés, disminución de la autoestima, etc.

Generando con esto las siguientes consecuencias para la institución educativa: ineficiencia, abandono de actividades, disminución de la productividad y pérdida de prestigio en la institución.

Además existe un docente que equivale al 14.2 %, el cual no cumple el mínimo de horas asignadas para este turno, perjudicando a la institución debido a que produce un desperdicio de recurso humano y afecta al resto de docentes generando inconformidad y mayor carga laboral.

DOCENTES HORAS CLASES			
CLASIFICACIÓN	RANGO DE HORAS CLASES	DOCENTES	PORCENTAJES (%)
Cumplen	$1 \geq \& \leq 44$	15	93.8
Sobrepasan	> 44	1	6.2
	TOTAL	16	100

Tabla 4. 10 Docentes horas clases del INJEAO para el año 2010

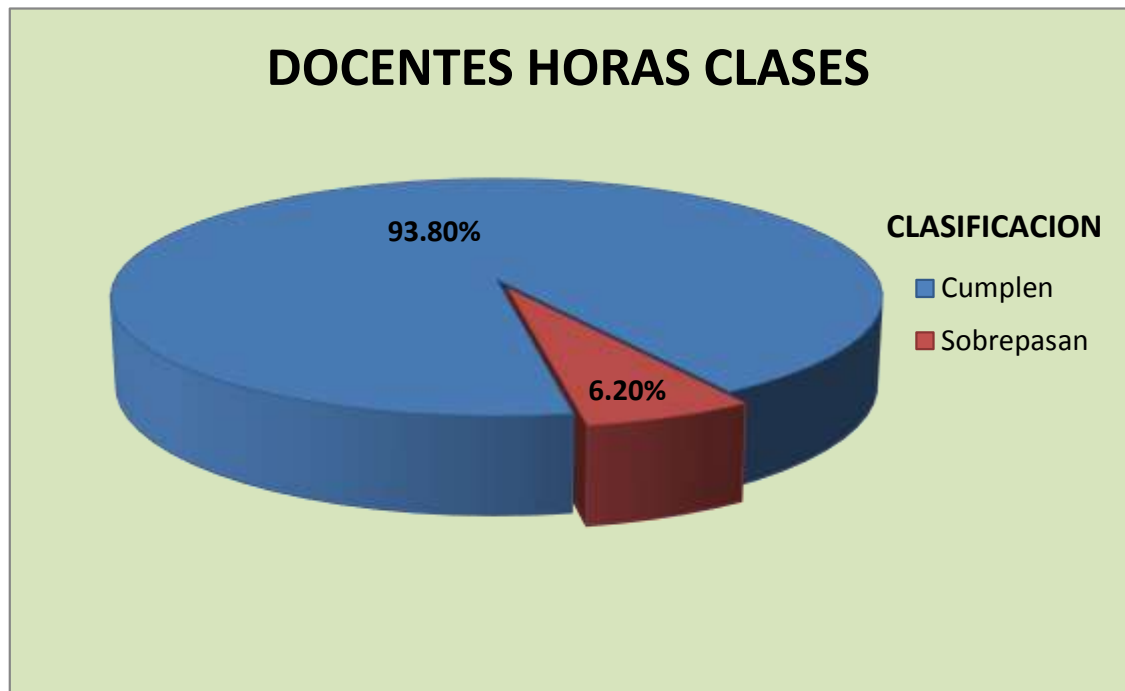


Fig. 4. 8 Porcentajes de docentes horas clase para el año 2010

La distribución de los docentes en esta modalidad, no presenta mayor dificultad en el cumplimiento del parámetro de horas establecidas, presentándose así un solo docente que equivale al 6.2% el cual sobrepasa el límite de horas clases, ocasionando con esto una sobrecarga para este docente, lo cual repercute en la calidad de enseñanza debido a que está más propenso a padecer de estrés laboral, falta de motivación, insatisfacción, falta de interés, disminución de la autoestima, etc.

Generando con esto las siguientes consecuencias para la institución educativa: ineficiencia, abandono de actividades, disminución de la productividad y pérdida de prestigio en la institución.

DOCENTES DE PLANTA Y HORAS CLASES			
CLASIFICACIÓN	RANGO DE HORAS CLASES	DOCENTES	PORCENTAJES (%)
Cumplen en planta y horas clases	$24 \geq \& \leq 28$	5	45.4
Sobrepasan planta y cumple horas clases	>28	1	9.1
Bajo en planta y cumple horas clases	<24	4	36.4
Bajo en planta y sobrepasa horas clases	$24 <\&> 44$	1	9.1
	TOTAL	11	100

Tabla 4. 11 Docentes planta y horas clases del INJEAO para el año 2010

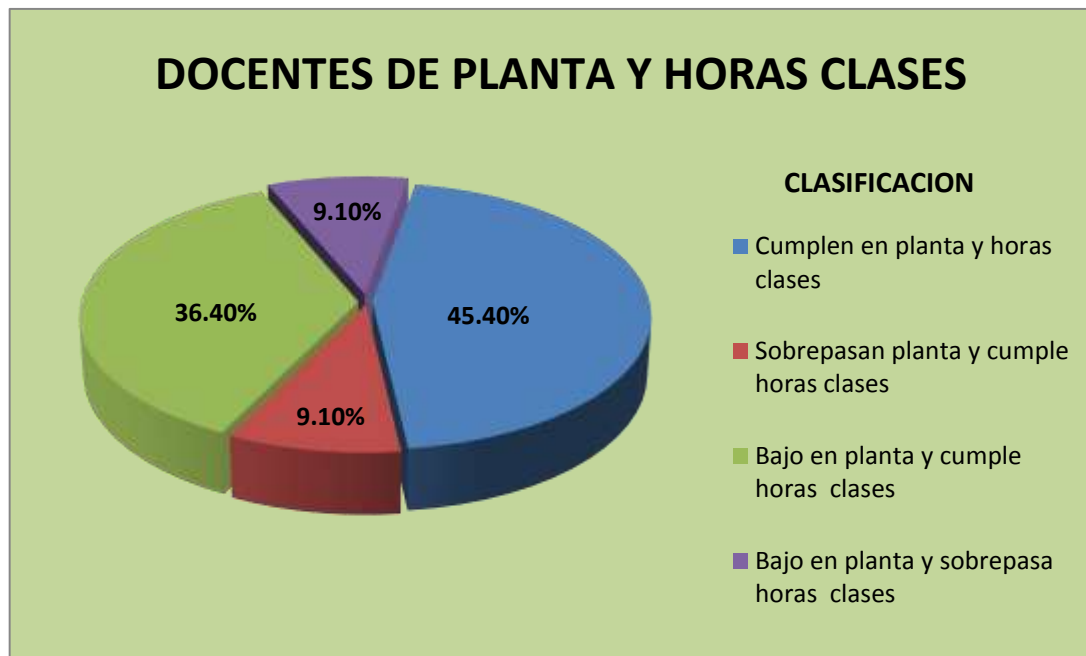


Fig. 4. 9 Porcentajes de docentes planta y boras clase para el año 2010

La distribución de los docentes en esta modalidad, presenta dificultad debido a que se genera una combinación entre las dos modalidades, lo cual establece un cambio en los parámetros de horas clases, originando los siguientes casos:

Sobrepasan planta y cumple horas clases:

Existe un docente el cual equivale al 9.1 %, que sobrepasa las horas establecidas para planta y cumple horas clases, esto genera una insatisfacción en el docente debido a que las horas que le han asignado en planta sobrepasa el límite establecido y no percibe ningún reconocimiento económico, además de presentar los siguientes aspectos negativos:

- ✚ Reduce el tiempo disponible en la institución para realizar el trabajo administrativo.
- ✚ Reduce el tiempo disponible en la institución para brindar consultas a los alumnos.
- ✚ Está más propenso a padecer de estrés laboral, falta de motivación, insatisfacción, falta de interés, disminución de la autoestima, etc.

Generando con esto las siguientes consecuencias para la institución educativa: ineficiencia, abandono de actividades, disminución de la productividad y pérdida de prestigio en la institución.

Bajo en planta y cumple horas clases:

Además existen cuatro docentes que equivale al 36.4 %, los cuales no cumplen el mínimo de horas asignadas para el turno de planta, perjudicando con esto a la institución debido a que produce un desperdicio de recurso humano y afecta al resto de docentes generando inconformidad y mayor carga laboral.

Bajo en planta y sobrepasa horas clases

Existe un docente el cual no cumple el mínimo de horas asignadas en el turno de planta, perjudicando con esto a la institución debido a que produce un desperdicio de recurso humano y afecta al resto de docentes generando inconformidad y mayor carga laboral,

además este mismo docente sobrepasa las horas clases que son permitidas extras al turno de planta, afectando el rendimiento en la calidad de la enseñanza, debido a que está más propenso a padecer de estrés laboral, falta de motivación, insatisfacción, falta de interés, disminución de la autoestima, etc.

Generando con esto las siguientes consecuencias para la institución educativa: ineficiencia, abandono de actividades, disminución de la productividad y pérdida de prestigio en la institución.

4.4.4.2.32. ANALISIS DE CARGA LABORAL PARA PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL INJEAO

ANÁLISIS DE CARGA LABORAL DE LA CONTADORA

Al momento de obtener información acerca de la carga laboral desempeñada por la contadora, esta manifestó desempeñar funciones que no están estipuladas en el contrato de trabajo, lo cual puede afectar en el desarrollo del mismo.

A continuación se detalla cada una de las funciones que no corresponden ser realizadas por este puesto de trabajo.

- ✚ Informar o dar indicaciones al personal administrativo. Esta función se realiza cuando dentro del centro educativo es necesario dar lineamientos de trabajo o informar a cerca de actividades a desarrollar, función que corresponde a los miembros del ápice estratégico, y debido al abuso de confianza que existe con este puesto le delegan esta responsabilidad.
- ✚ Hacer compras de la institución. Debido a que es la encargada de llevar el control de ingresos, egresos y de elaborar los cheques, siempre existen personas que no tienen

claro hasta donde llega el compromiso de las funciones realizadas, y le asignan la tarea de realizar las compras del bien o servicio.

- ✚ Pedir información al MINED o hacer alguna consulta administrativa. La gestión de información con el MINED y las consultas administrativas, son funciones que le corresponde al director de la institución, y en caso de que este las tenga que delegar habría que hacerlo a las secretarías, ya que son estas quienes sirven de apoyo al director.
- ✚ Entregar personalmente el informe anual al MINED. La contadora es la responsable de elaborar el informe de contabilidad y presentarlo a las autoridades competentes de la institución, y no así de entregarlo personalmente a la oficina regional del MINED.

Para la recolección de tiempos necesarios en desempeñar las funciones realizadas, se entrevistó a la contadora, brindando información. Presentando estos datos en la siguiente tabla.

Nota: la actividad levantamiento de inventarios, la efectúa una vez al año, realizándola en un tiempo de cuatro semanas, haciendo un total de 180 hrs/año, para detalles de cálculo se han distribuido durante todo el año lo cual equivale a 3.8 hrs/semana.

La actividad asesoría legal y financiera, la efectúa cinco veces al mes, realizándola en un tiempo de 1 hora, haciendo un total de 60 hrs/año, para detalles de cálculo se han distribuido durante todo el año lo cual equivale a 1.25 hra/semana

La actividad Informar o dar indicaciones al personal, la efectúa diariamente al momento de supervisar a la bibliotecaria y a la laboratorista, verificando que el dinero recibido sea el mismo que poseen en el registro diario tardándose 20 minutos con cada una, haciendo un total de 40 minutos diarios, lo que equivale a 3.3 hrs/semana

La actividad entregar personalmente el informe anual al MINED, la efectúa una vez al año, realizándola en un tiempo de 9 horas, haciendo un total de 0.75 hrs/mes, para detalles de cálculo se han distribuido semanalmente lo cual equivale a 0.2 hrs/semana.

La actividad de elaboración de presupuesto, la efectúa una vez al año, realizándola en un tiempo de cuatro semanas, haciendo un total de 180 hrs/año, para detalles de cálculo se han distribuido durante todo el año lo cual equivale a 3.8 hrs/semana.

Para un total de 45 horas trabajadas a la semana.

Funciones contempladas en el contrato	Tiempo requerido	
	Proporcionado por contadora	Porcentaje
Control de ingresos y egresos (Actualización de libros ingresos y egresos, y bancos)	6 hrs/semana	13.3 %
Arqueos de caja	6 hrs/semana	13.3 %
Levantamiento de inventarios	3.8 hrs/semana	8.4 %
Asesoría legal y financier	1.25 hrs/semana	2.8 %
Elaboración de cheques, documentos anexos y solicitud de firmas	6 hrs/semana	13.3 %
Elaboración de presupuesto	3.8 hrs/semana	8.4 %
TOTAL	26.85 hrs/semana	59.7 %
Funciones no contempladas en el contrato		
Informa o dar indicaciones al personal	3.3 hra/semana	7.3 %
Hacer compras de la Institución	4 hrs/semana	8.9 %
Pedir información al MINED o hacer alguna consulta administrativa	3 hrs/semana	6.7 %
Entregar personalmente el informe anual al MINED	0.2 hrs/semanales	0.4 %
TOTAL	10.5 hrs/semana	23.3 %

Tabla 4. 12 Tiempo requerido para las funciones de la contadora del INJEAO

GRAFICA DE TIEMPOS REQUERIDOS PARA LAS FUNCIONES CONTEMPLADAS EN EL CONTRATO DE LA CONTADORA

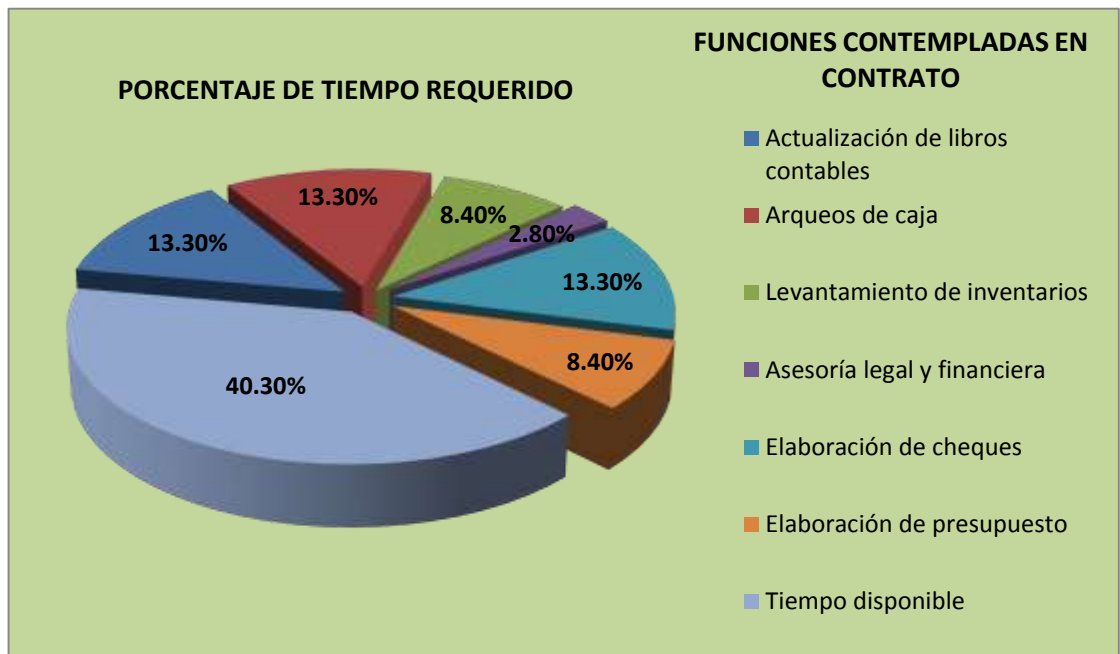


Fig. 4. 10 Porcentaje de tiempos requeridos para las funciones de la contadora del INJEAO

Se puede comprobar que del 100 % del tiempo establecido a la semana para realizar sus funciones, utiliza solamente el 59.7 % de este en las funciones que están contempladas en el contrato, es decir las que si le corresponde desarrollar. Quedando un tiempo disponible del 40.3 % para completar su tiempo efectivo, el cual puede ser utilizado en desarrollar otras funciones asignadas.

La contadora tiene asignadas otras funciones extras las cuales demandan un 23.3 % de tiempo, el cual no cubre al tiempo disponible en este puesto, quedando de esta manera un 17 % de tiempo sub utilizado, el cual no es invertido en ningún tipo de función a desarrollar por la contadora. De esta manera se puede comprobar que en este puesto de trabajo se produce un desperdicio de recurso humano perjudicando con esto a la institución debido a

que al pagar el sueldo de la contadora genera un gasto, y no se aprovecha al 100% su tiempo invertido en el INJEAO, además de generar una mayor carga laboral en otro personal administrativo tales como la laboratorista y la bibliotecaria, existiendo algunas funciones desarrolladas por estas, las cuales las pudiera desarrollar la contadora para cubrir al 100% su tiempo efectivo en la institución educativa.

ANÁLISIS DE CARGA LABORAL DEL DIRECTOR

Para la recolección de tiempos necesarios en desempeñar las funciones realizadas, se entrevistó al director, brindando información. Presentando estos datos en la siguiente tabla.

Para un total de 45 horas trabajadas a la semana.

Funciones contempladas en el contrato	Tiempo requerido	
	Proporcionado por director	Porcentaje
Firmar cheques para pago del personal pagado por el CDE y para realizar compras	1 hra/semana	2.22 %
Realizar convocatorias para reuniones del CDE y elaborar la agenda, dirigir la reunión	1.5 hrs/semana	3.33 %
Delegar responsabilidades en forma verbal o escrita, luego supervisar o solicitar el trabajo realizado	20 hrs/semana	44.44 %
Planificar y organizar el trabajo docente	5 hrs/semana	11.11 %
Organizar la matrícula escolar.	1.73 hrs/semana	3.84 %
Asignar los grados o secciones de acuerdo a las experiencias, preferencias y destrezas de los educadores.	0.87 hrs/semana	1.97 %
Realizar informes que le sean solicitados en su calidad de funcionario.	5 hrs/semana	11.11 %
Organizar el horario de clases para la institución.	0.87 hrs/semana	1.93 %
Presidir las reuniones del consejo de profesores.	2 hrs/semana	4.44 %
Legalizar con su firma y sello de la institución, los certificados, títulos, constancias y certificaciones de calificaciones de los estudiantes	1.73 hrs/semana	3.84 %
TOTAL	39.7 hrs/semana	82.2 %

Tabla 4. 13 Tiempo requerido para las funciones del director del INJEAO

GRAFICA DE TIEMPOS REQUERIDOS PARA LAS FUNCIONES CONTEMPLADAS EN EL CONTRATO DEL DIRECTOR

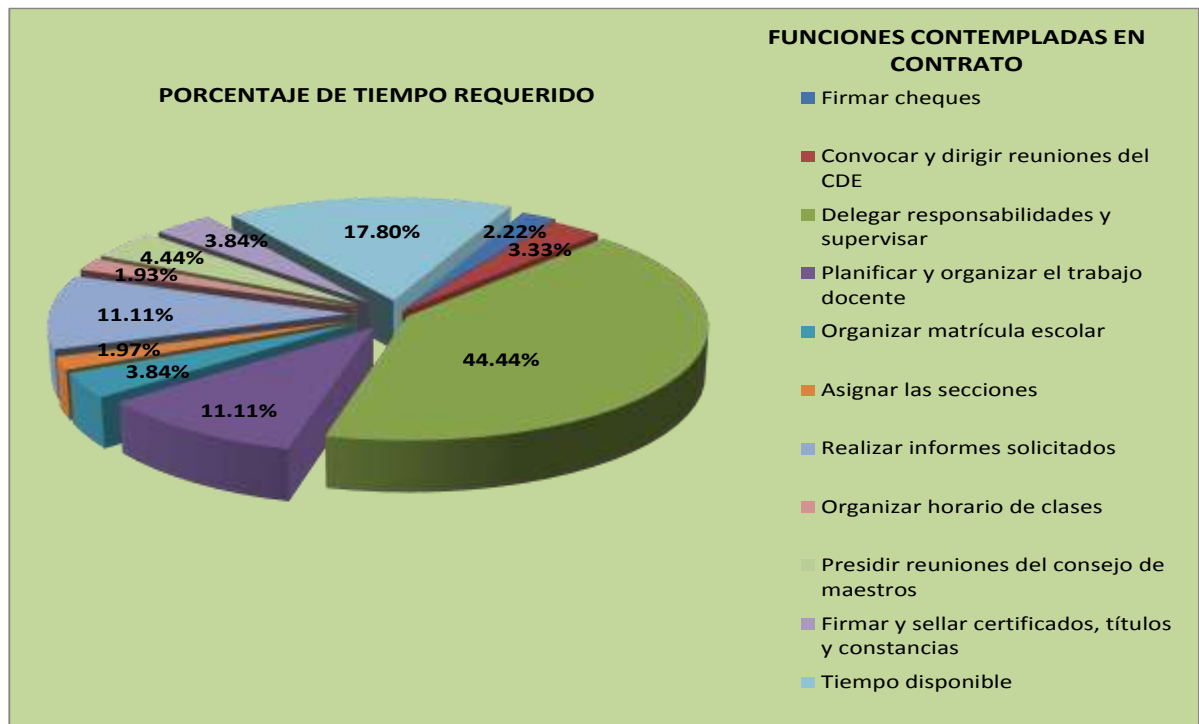


Fig. 4. 11 Porcentaje de tiempos requeridos para las funciones del director del INJEAO

Se puede comprobar que del 100 % del tiempo establecido a la semana para realizar sus funciones, utiliza solamente el 82.2 % de este en ejecutar cada una de las funciones. Quedando un tiempo disponible del 17.8 % sub utilizado, el cual no es invertido en ningún tipo de función a desarrollar por el director.

De esta manera se puede comprobar que en este puesto de trabajo se produce un desperdicio de recurso humano perjudicando con esto a la institución debido a que al pagar el sueldo del director genera un gasto, y no se aprovecha al 100% su tiempo invertido en el INJEAO.

ANÁLISIS DE CARGA LABORAL DEL SUB DIRECTOR

Para la recolección de tiempos necesarios en desempeñar las funciones realizadas, se entrevistó al sub director, brindando información. Presentando estos datos en la siguiente tabla.

Para un total de 25 horas trabajadas a la semana.

Funciones contempladas en el contrato	Tiempo requerido	
	Proporcionado por sub director	Porcentaje
Distribuir de la mejor manera al personal docente para vigilar a los alumnos durante los recreos	4 hra/semana	16 %
Llevar el control de la asistencia al personal docente	2 hra/semana	8 %
Participar en la formulación del Plan de Trabajo	2 hrs/semana	8 %
Informar periódicamente al Director, a los profesores, alumnos y padres de familia sobre el desarrollo del proceso de aprendizaje	5 hrs/semana	20 %
Supervisar y monitorear las actividades de Disciplina Escolar	7 hrs/semana	28 %
Coordinar actividades internas de la institución educativa	3 hrs/semana	12.0 %
TOTAL	23 hrs/semana	92.0 %

Tabla 4. 14 Tiempo requerido para las funciones del Sub director del INJEAO

GRAFICA DE TIEMPOS REQUERIDOS PARA LAS FUNCIONES CONTEMPLADAS EN EL CONTRATO DEL SUB DIRECTOR

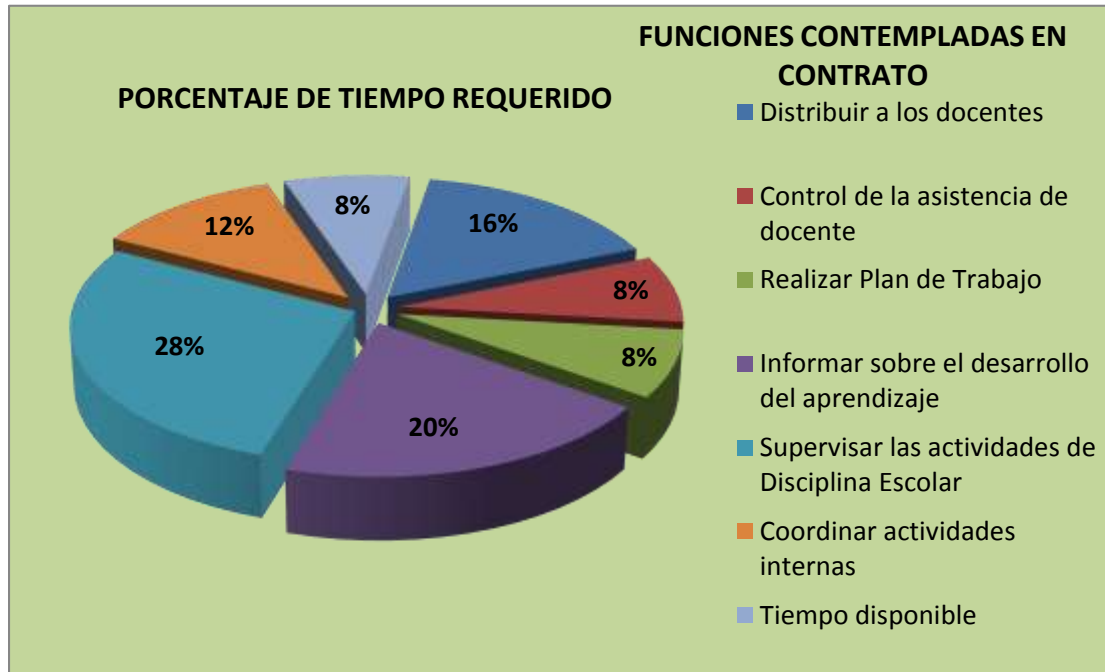


Fig. 4. 12 Porcentaje de tiempos requeridos para las funciones del sub director del INJEAO

Se puede comprobar que del 100 % del tiempo establecido a la semana para realizar sus funciones, utiliza solamente el 92.0 % de este en ejecutar cada una de las funciones. Quedando un tiempo disponible del 8 % sub utilizado, el cual no es invertido en ningún tipo de función a desarrollar por el sub director.

De esta manera se puede comprobar que en este puesto de trabajo se produce un desperdicio de recurso humano perjudicando con esto a la institución debido a que al pagar el sueldo del sub director genera un gasto, y no se aprovecha al 100% su tiempo invertido en el INJEAO.

ANÁLISIS DE CARGA LABORAL DE LA LABORATORISTA

Al momento de obtener información acerca de la carga laboral desempeñada por la laboratorista, esta manifestó desempeñar funciones que no están estipuladas en el contrato de trabajo, lo cual puede afectar en el desarrollo del mismo.

A continuación se detalla cada una de las funciones que no corresponden ser realizadas por este puesto de trabajo.

- ✚ Encargada de caja chica. Por la naturaleza del puesto se puede apreciar que las funciones desarrolladas por este no tienen ninguna relación con los aspectos contables de la institución, sin embargo esto se da por la mala organización que existe en el INJEO, ya que esta función debería de ser desempeñada por la contadora debido a que la laboratorista no posee conocimientos técnicos de los aspectos contable.
- ✚ Auxiliar contable. Esta función es parte de otra área dentro de la institución, que no tiene ninguna relación con el puesto de laboratorista, la cual corresponde desarrollar al puesto de contabilidad y se da por la mala organización en la distribución de las funciones a los puestos de trabajo.

Para la recolección de tiempos necesarios en desempeñar las funciones realizadas, se entrevistó a la laboratorista, brindando información que posteriormente fue comprobada por el equipo de trabajo mediante la observación directa. Presentando estos datos en la siguiente tabla.

FUNCIONES REALIZADAS	TIEMPO REQUERIDO	
	Proporcionado por laboratorista	Observación Directa
Encargada de caja chica	5 hrs/semana	5 hrs/semana
Auxiliar contable	10 hrs/semana	5 hra/semana
Práctica de laboratorio	27 hrs/semana	27 hrs/semana
Preparar los reactivos para las prácticas de laboratorio	18 hrs/semana	9 hrs/semana
Revisar el estado y cantidad del material en la entrega-recepción de cada práctica.	18 hrs/semana	9 hrs/semana

Tabla 4. 15 Tiempo requerido en funciones contempladas en contrato de la laboratorista INJEAO

Para un total de 45 horas trabajadas a la semana. (9 hrs/día)

Funciones contempladas en el contrato	Tiempo requerido	
	Observación Directa	Porcentaje
Práctica de laboratorio	27 hrs/semana	60 %
Preparar los reactivos para las prácticas de laboratorio	9 hrs/semana	20 %
Revisar el estado y cantidad del material en la entrega-recepción de cada práctica.	9 hrs/semana	20 %
TOTAL	45 hrs	100 %
Funciones no contempladas en el contrato		
Encargada de caja chica	5 hrs/semana	11.1 %
Auxiliar contable	5 hra/semana	11.1 %
TOTAL	10hrs/semana	22.2 %

Tabla 4. 16 Tiempo requerido en funciones contempladas y no contempladas en contrato de la laboratorista INJEAO

GRAFICA DE TIEMPOS REQUERIDOS PARA LAS FUNCIONES CONTEMPLADAS EN EL CONTRATO DE LA LABORATORISTA



Fig. 4. 13 *Tiempos requeridos para las funciones contempladas en el contrato de la laboratorista*

Se puede comprobar que del 100 % del tiempo establecido a la semana para realizar sus funciones, utiliza este porcentaje en su totalidad en las funciones que están contempladas en el contrato, es decir las que si le corresponde desarrollar.

Este puesto tiene asignadas otras funciones extras las cuales demandan un 22.2 % de tiempo, que sobrepasa al 100 % del tiempo establecido, y de esta manera se puede comprobar que en este puesto de trabajo existe una sobrecarga laboral, ya que las funciones antes mencionadas necesitan un mayor esfuerzo por parte de la laboratorista, consumiendo más tiempo y esfuerzo de parte de esta, lo cual causa en determinado momento: estrés laboral, falta de motivación, insatisfacción, falta de interés, tensión, disminución de la autoestima, etc. Generando con esto las siguientes consecuencias para la institución educativa: ineficiencia, abandono de actividades, disminución de la productividad y pérdida de prestigio en la institución.

ANÁLISIS DE CARGA LABORAL DE LA BIBLIOTECARIA

Al momento de obtener información sobre la carga laboral desempeñada por la bibliotecaria, esta manifestó desempeñar funciones que no están estipuladas en el contrato de trabajo, lo cual puede afectar en el desarrollo del mismo.

A continuación se detalla cada una de las funciones que no corresponden ser realizadas por este puesto de trabajo.

- ✚ Sacar fotocopias. Esta función no se encuentra estipulada en el contrato laboral, sin embargo es esencial este servicio en la institución ya que es un medio por el cual el centro educativo obtiene ingresos económicos, además de beneficiar al estudiante en la obtención de información.
- ✚ Auxiliar contable. Esta función es parte de otra área dentro de la institución, que no tiene ninguna relación con el puesto de bibliotecaria, la cual corresponde desarrollar al puesto de contabilidad y esta situación se da por la mala organización en la distribución de las funciones a los puestos de trabajo.
- ✚ Digitar documentos importantes para la dirección. Esta es una función que corresponde a las secretarías, ya que son ellas quienes brindan apoyo técnico a la dirección y dentro de las cuales esta digitar documentos. Esto deja en evidencia la mala distribución de las funciones en los puestos de trabajo asignadas por los miembros del ápice estratégico de la institución educativa.

Para la recolección de tiempos necesarios en desempeñar las funciones realizadas, se entrevistó a la bibliotecaria, brindando información que posteriormente fue comprobada por el equipo de trabajo mediante la observación directa. Presentando estos datos en la siguiente tabla.

Nota: la actividad Poner en circulación todo el material bibliográfico nuevo que ingresa a la institución educativa, no pudo ser comprobado, debido a que se realiza 4 veces al año,

requiriendo solamente 3 horas en cada ocasión, y durante el tiempo que se mantuvo en observación no ingreso nuevo material a la institución.

FUNCIONES REALIZADAS	TIEMPO REQUERIDO	
	Proporcionado por bibliotecaria	Observación Directa
Sacar fotocopias	30 hrs/semana	20 hrs/semana
Digitar documentos importantes para la dirección	1 hra/semana	1 hra/semana
Proporcionar bibliografía	45 hrs/semana	30 hrs/semana
Auxiliar contable	5 hrs/semana	5 hrs/semana
Mantener en buenas condiciones todo el material bibliográfico de la biblioteca	3 hrs/semana	3 hrs/semana
Poner en circulación todo el material bibliográfico nuevo que ingresa a la institución educativa	12 hrs/año	0.25 hrs/semana

Tabla 4. 17 Tiempo requerido en funciones contempladas en contrato de la bibliotecaria del INJEAO

Para un total de 45 horas trabajadas a la semana.

Funciones contempladas en el contrato	Tiempo requerido	
	Observación Directa	Porcentaje
Proporcionar bibliografía	30 hrs/semana	66.7 %
Mantener en buenas condiciones todo el material bibliográfico de la biblioteca	3 hrs/semana	6.7 %
Poner en circulación todo el material bibliográfico nuevo que ingresa a la institución educativa	0.25 hrs/semana	0.6 %
TOTAL	33.25 hrs	74 %
Funciones no contempladas en el contrato		
Sacar fotocopias	20 hrs/semana	44.4 %
Digitar documentos importantes para la dirección	1 hra/semana	2.2 %
Auxiliar contable	5 hrs/semana	11.1 %
TOTAL	26 hrs/semana	57.7 %

Tabla 4. 18 Tiempo requerido en funciones no contempladas en contrato de la bibliotecaria del INJEAO

GRAFICA DE TIEMPOS REQUERIDOS PARA LAS FUNCIONES CONTEMPLADAS EN EL CONTRATO DE LA BIBLIOTECARIA

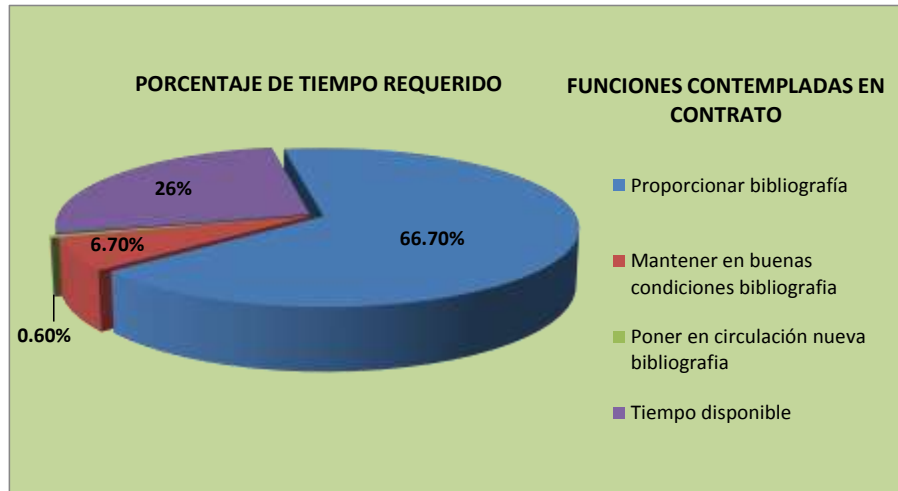


Fig. 4. 14 *Tiempos requeridos para las funciones contempladas en el contrato de la bibliotecaria*

Se puede comprobar que del 100 % del tiempo establecido a la semana para realizar sus funciones, utiliza solamente el 74 % de este en las funciones que están contempladas en el contrato, es decir las que si le corresponde desarrollar. Quedando un tiempo disponible del 26 % para completar su tiempo efectivo, el cual puede ser utilizado en desarrollar otras funciones asignadas.

Este puesto tiene asignadas otras funciones extras las cuales demandan un 57.7 % de tiempo, que sobrepasa en un 31.7 % al tiempo disponible en este puesto, y de esta manera se puede comprobar que en este puesto de trabajo existe una sobrecarga laboral, ya que las funciones antes mencionadas necesitan un mayor esfuerzo por parte de la bibliotecaria, consumiendo más tiempo y esfuerzo de parte de esta, lo cual causa en determinado momento: estrés laboral, falta de motivación, insatisfacción, falta de interés, tensión, disminución de la autoestima, etc. Generando con esto las siguientes consecuencias para la

institución educativa: ineficiencia, abandono de actividades, disminución de la productividad y pérdida de prestigio en la institución.

ANÁLISIS DE CARGA LABORAL DE LA PSICOLOGA

Para la recolección de tiempos necesarios en desempeñar las funciones realizadas, se entrevistó a la psicóloga del INJEAO, brindando información. Presentando estos datos en la siguiente tabla.

Para un total de 45 horas trabajadas a la semana.

Funciones contempladas en el contrato	Tiempo requerido	
	Proporcionado por la psicóloga	Porcentaje
Elaboración de plan de trabajo anual.	2 hra/semana	4.44 %
Realizar la evaluación psico-educativa.	1.5 hra/semana	3.33 %
Asesoramiento profesional y vocacional.	1hrs/semana	2.22%
Formación y asesoramiento familiar.	4 hrs/semana	8.9 %
Orientación de jóvenes individual o en grupo.	5 hrs/semana	11.11 %
Aplicar pruebas psicológicas.	3 hrs/semana	6.67 %
Brindar consulta a alumnos y personal de la institución.	15 hrs/semana	33.3 %
Asistir a reuniones de trabajo convocadas por su superior	1 hrs/semana	2.22 %
Asistir a capacitaciones.	2 hrs/semana	4.44 %
Apoyar en trámites administrativos	3 hrs/semana	6.67 %
Colaborar en actividades logísticas	2 hra/semana	4.44 %
Elaborar un reporte mensual de alumnos atendidos	2.5 hra/semana	5.56 %
Brindar charlas en aulas, reforzando temáticas desarrolladas por los docentes en clases	4 hrs/semana	8.89 %
TOTAL	47 hrs/semana	104.4 %

Tabla 4. 19 Tiempo requerido para las funciones de la psicóloga del INJEAO

GRAFICA DE TIEMPOS REQUERIDOS PARA LAS FUNCIONES CONTEMPLADAS EN EL CONTRATO DE LA PSICOLOGA

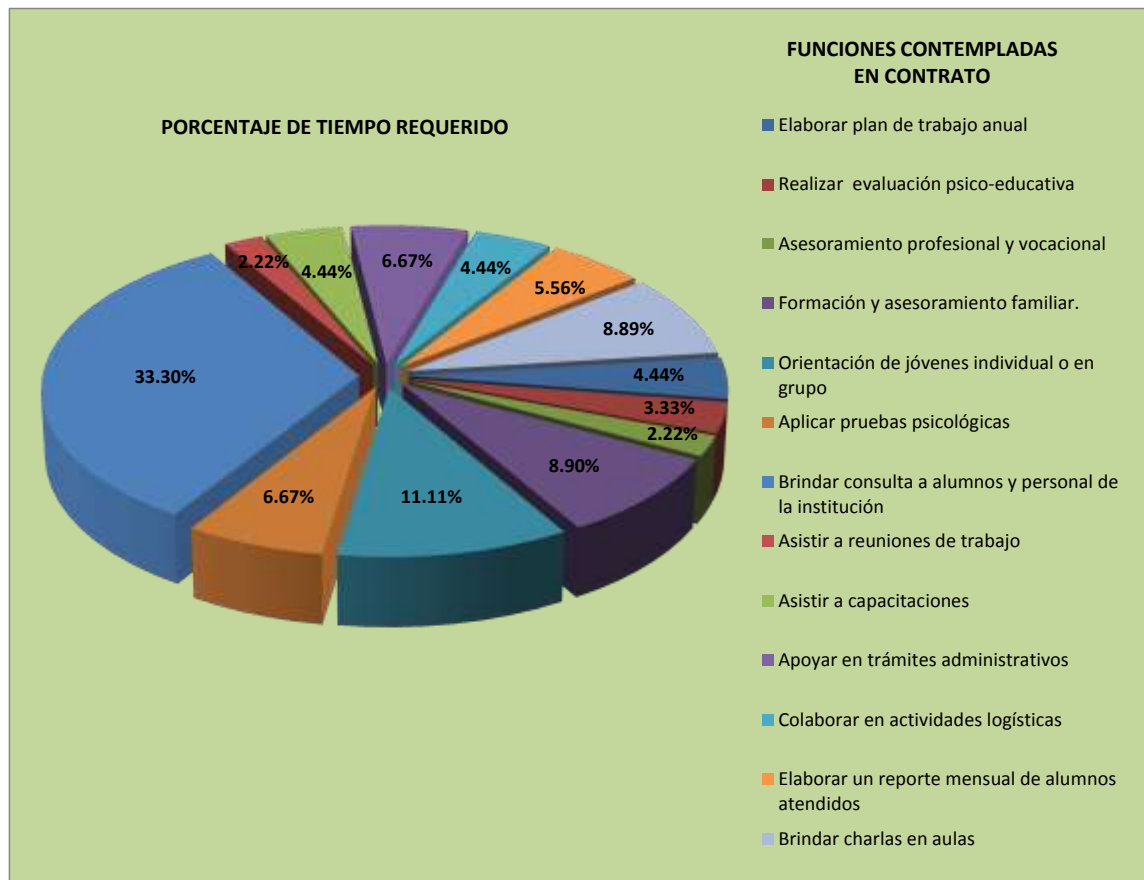


Fig. 4. 15 Porcentaje de tiempos requeridos para las funciones de la psicóloga del INJEAO

Se puede comprobar que del 100 % del tiempo establecido a la semana para realizar sus funciones, esta lo sobrepasa en un 4.4 %.

De esta manera se puede comprobar que en este puesto de trabajo se produce una sobrecarga laboral perjudicando con esto a la institución debido a que disminuye la eficiencia y productividad de su trabajo.

ANÁLISIS DE CARGA LABORAL DE LA SECRETARIA

Para la recolección de tiempos necesarios en desempeñar las funciones realizadas, se entrevistó a las secretarías del INJEAO, brindando información. Presentando estos datos en la siguiente tabla.

Para un total de 25 horas trabajadas a la semana, ya que trabaja solo un turno de 5 hrs/día.

Funciones contempladas en el contrato	Tiempo requerido	
	Proporcionado por las secretarías	Porcentaje
Contestar y efectuar llamadas telefónicas.	2.5 hrs/semana	10 %
Elaborar cuadro diario, semanal y mensual de salida y entrada de correspondencia.	2.5 hrs/semana	10 %
Mantener actualizada la base de datos de las instituciones relacionadas con el INJEAO: nombre de la empresa, persona contacto, dirección, teléfono, fax, correo electrónico, etc.	2 hrs/semana	8 %
Apoyar a las diferentes unidades en labores secretariales.	3 hrs/semana	12 %
Atender al público en general.	1.67 hrs/semana	6.7 %
Elaborar documentos y trabajos solicitados por el MINED y otras instituciones respecto a estadísticas mensual de la población escolar presentada por los subdirectores y coordinadores	3 hrs/semana	12 %
Llevar control de asistencia del personal administrativo	2.5 hrs/semana	10 %
Actualizar constantemente los expedientes y tarjeteros del personal	3 hrs/semana	12 %
Llevar el control de matrícula de los alumnos (Matricular alumnos)	0.48 hora/semana	1.92 %
Presentar un informe mensual a la dirección sobre alumnos que se retiren de la institución	1 hrs/semana	4 %
TOTAL	21.65 hrs/semana	86.6 %

Tabla 4. 20 Tiempo requerido para las funciones de las secretarías del INJEAO

GRAFICA DE TIEMPOS REQUERIDOS PARA LAS FUNCIONES CONTEMPLADAS EN EL CONTRATO DE LAS SECRETARIAS

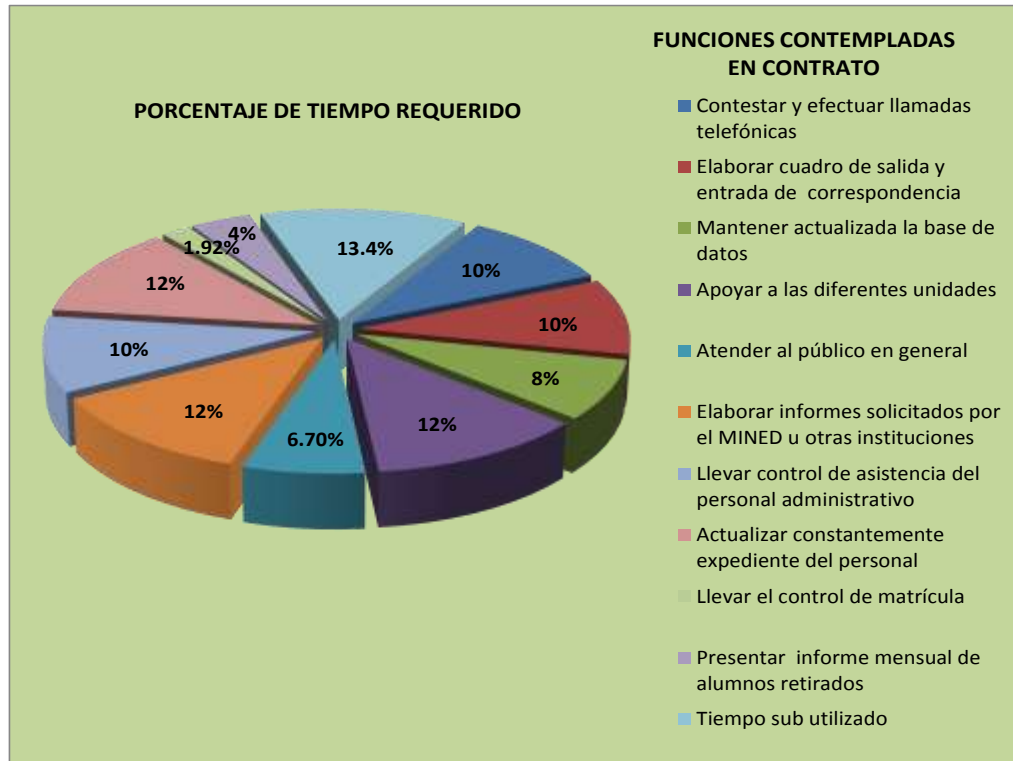


Fig. 4. 16 Porcentaje de tiempos requeridos para las funciones de las secretarias del INJEAO

Se puede comprobar que del 100 % del tiempo establecido a la semana para realizar sus funciones, utiliza solamente el 86.6 % de este en ejecutar cada una de las funciones. Quedando un tiempo disponible del 13.4 % sub utilizado, el cual no es invertido en ningún tipo de función a desarrollar por la secretaria.

De esta manera se puede comprobar que en este puesto de trabajo se produce un desperdicio de recurso humano perjudicando con esto a la institución debido a que al pagar el sueldo de la secretaria genera un gasto, y no se aprovecha al 100% su tiempo invertido en el INJEAO.

ANÁLISIS DE CARGA LABORAL DEL MEDICO

Para la recolección de tiempos necesarios en desempeñar las funciones realizadas, se entrevistó al médico del INJEAO, brindando información. Presentando estos datos en la siguiente tabla.

Para un total de 6 horas trabajadas a la semana, ya que trabaja solo tres días a la semana de 2 horas cada día.

Funciones contempladas en el contrato	Tiempo requerido	
	Proporcionado por el medico	Porcentaje
Elaboración de plan de trabajo anual.	0.23 hrs/semana	3.83 %
Implementar programas para mejorar el rendimiento académico.	0.23 hrs/semana	3.83 %
Brindar consulta a alumnos y personal de la institución.	3 hrs/semana	50 %
Asistir a reuniones de trabajo convocadas por su superior	0.5 hrs/semana	8.33 %
Impartir terapia individual, grupal y/o familiar	0.5 hrs/semana	8.33 %
TOTAL	4.46 hrs/semana	74.3 %

Tabla 4. 21 Tiempo requerido para las funciones del médico del INJEAO

GRAFICA DE TIEMPOS REQUERIDOS PARA LAS FUNCIONES CONTEMPLADAS EN EL CONTRATO DEL MEDICO

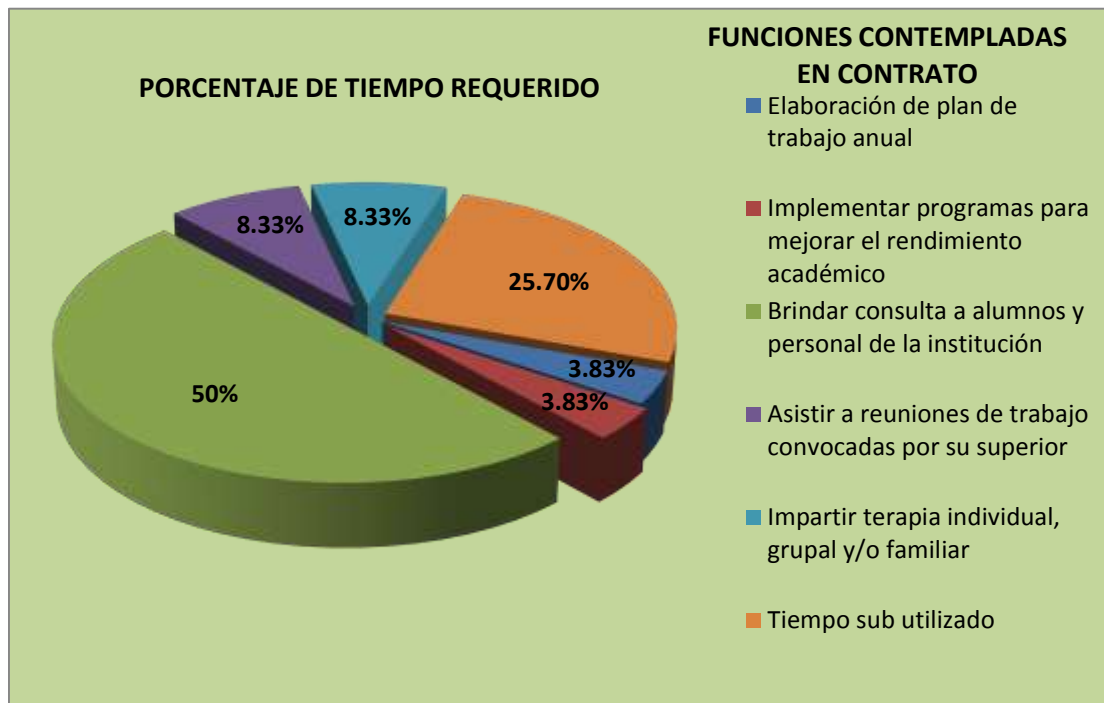


Fig. 4. 17 Porcentaje de tiempos requeridos para las funciones del médico del INJEAO

Se puede comprobar que del 100 % del tiempo establecido a la semana para realizar sus funciones, utiliza solamente el 74.3 % de este en ejecutar cada una de las funciones. Quedando un tiempo disponible del 25.7 % sub utilizado, el cual no es invertido en ningún tipo de función a desarrollar por el médico.

De esta manera se puede comprobar que en este puesto de trabajo se produce un desperdicio de recurso humano perjudicando con esto a la institución debido a que al pagar el sueldo del médico genera un gasto, y no se aprovecha al 100% su tiempo invertido en el INJEAO.

4.4.4.2.33. ANALISIS DE CARGA LABORAL PARA PERSONAL DE SERVICIO DEL INJEAO

ANÁLISIS DE CARGA LABORAL DEL ORDENANZA

Para la recolección de tiempos necesarios en desempeñar las funciones realizadas, se entrevistó al ordenanza del INJEAO, brindando información. Presentando estos datos en la siguiente tabla.

Para un total de 45 horas trabajadas a la semana.

Funciones contempladas en el contrato	Tiempo requerido	
	Proporcionado por el ordenanza	Porcentaje
Realizar limpieza de escritorios, instalaciones y equipos de la institución.	15 hrs/semana	33.33 %
Mantener limpios y ordenados los utensilios e implementos que se utilizan en las reuniones de trabajo de la institución	5 hrs/semana	11.11 %
Reportar al jefe inmediato sobre el deterioro de infraestructura.	3 hrs/semana	6.7 %
Vigilancia de la institución	25 hrs/semana	55.6 %
Llevar y traer mensajes escritos a cualquier dependencia	2.5 hrs/semana	5.56 %
TOTAL	50.5 hrs/semana	112.3%

Tabla 4. 22 Tiempo requerido para las funciones del ordenanza del INJEAO

GRAFICA DE TIEMPOS REQUERIDOS PARA LAS FUNCIONES CONTEMPLADAS EN EL CONTRATO DEL ORDENANZA

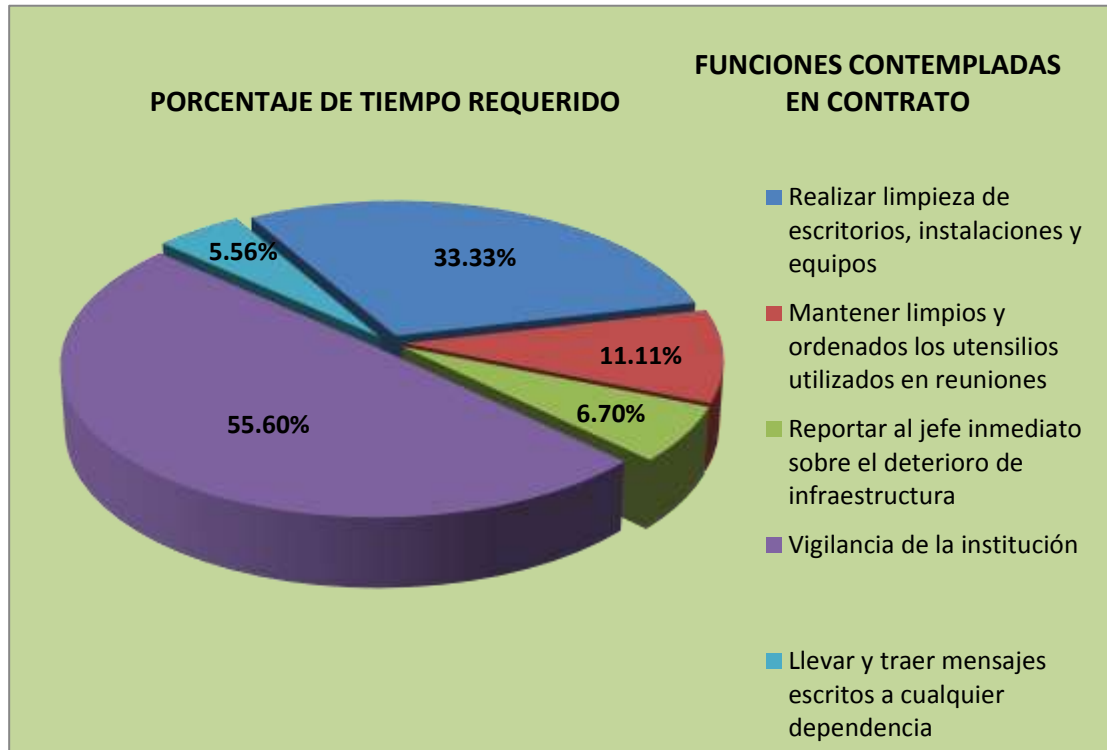


Fig. 4. 18 Porcentaje de tiempos requeridos para las funciones del ordenanza del INJEAO

Se puede comprobar que del 100 % del tiempo establecido a la semana para realizar sus funciones, este lo sobrepasa en un 12.3 %.

De esta manera se puede comprobar que en este puesto de trabajo se produce una sobrecarga laboral perjudicando con esto a la institución debido a que disminuye la eficiencia y productividad de su trabajo.

ANÁLISIS DE CARGA LABORAL DEL BODEGUERO

Para la recolección de tiempos necesarios en desempeñar las funciones realizadas, se entrevistó al bodeguero del INJEAO, brindando información. Presentando estos datos en la siguiente tabla.

Para un total de 45 horas trabajadas a la semana.

Funciones contempladas en el contrato	Tiempo requerido	
	Proporcionado por el bodeguero	Porcentaje
Colaborar con las diferentes unidades en el traslado de la documentación interna	4 hrs/semana	8.9 %
Custodiar y administrar los bienes y material de oficina que se encuentren en bodega	10 hrs/semana	22.2 %
Distribuir a las diferentes unidades los materiales de oficina requeridos y llevar control de existencias y pedidos.	15 hrs/semana	33.3 %
Guardar y custodiar el equipo utilizado en las diferentes reuniones y presentaciones de la institución	5 hrs/semana	11.1 %
Colaborar con las diferentes unidades cuando así sea requerido: reproducción de copias, envíos de fax, etc	10 hrs/semana	22.2 %
Colaborar con al mantenimiento de la institución, tanto edificios como zona verdes	2 hrs/semana	4.44 %
Encargado de pagos de recibos	2 hrs/semana	4.44 %
Llevar un adecuado control de las existencias de papelería y material didáctico a su cargo	3 hrs/semana	6.7 %
Préstamo e instalación del equipo de sonido para cualquier actividad que lo soliciten	2 hrs/semana	4.44 %
TOTAL	53 hrs/semana	117.6 %

Tabla 4. 23 Tiempo requerido para las funciones del bodeguero del INJEAO

GRAFICA DE TIEMPOS REQUERIDOS PARA LAS FUNCIONES CONTEMPLADAS EN EL CONTRATO DEL BODEGUERO

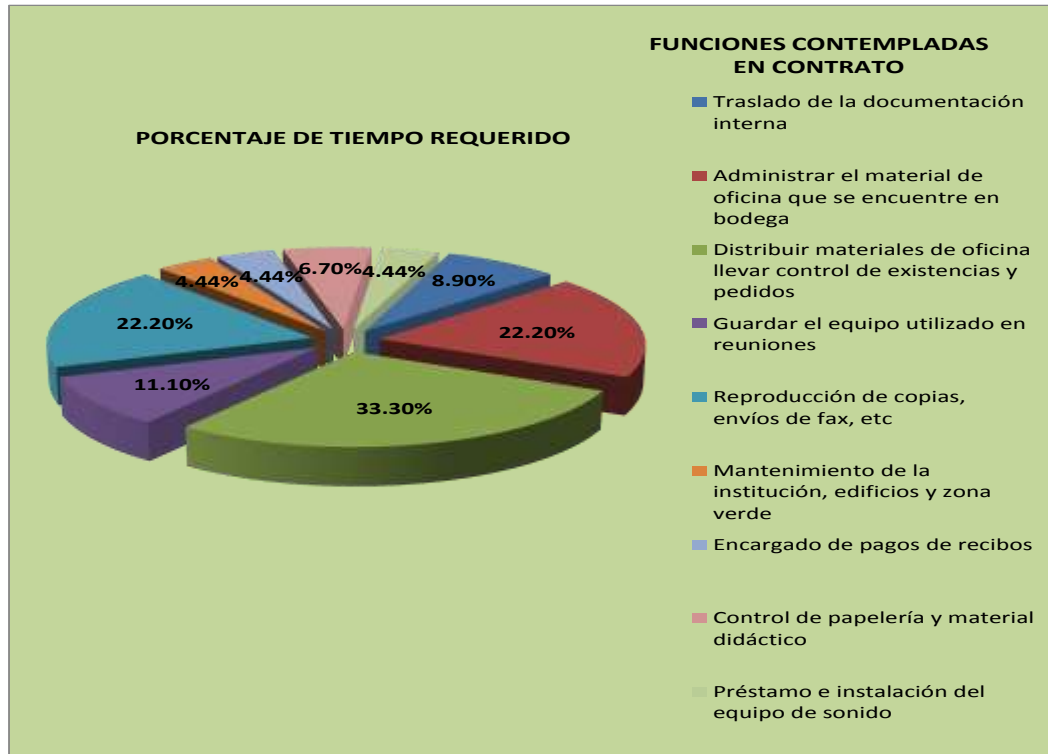


Fig. 4. 19 Porcentaje de tiempos requeridos para las funciones del bodeguero del INJEAO

Se puede comprobar que del 100 % del tiempo establecido a la semana para realizar sus funciones, este lo sobrepasa en un 17.6 %.

De esta manera se puede comprobar que en este puesto de trabajo se produce una sobrecarga laboral perjudicando con esto a la institución debido a que disminuye la eficiencia y productividad de su trabajo.

ANÁLISIS DE CARGA LABORAL DEL VIGILANTE

Para la recolección de tiempos necesarios en desempeñar las funciones realizadas, se entrevistó a los vigilantes del INJEAO, brindando información. Presentando estos datos en la siguiente tabla.

Para un total de 45 horas trabajadas a la semana.

Funciones contempladas en el contrato	Tiempo requerido	
	Proporcionado por el vigilante	Porcentaje
Prestarle Seguridad a las instalaciones del INJEAO en general.	30 hrs/semana	66.7 %
Reparto de cartas, informes o volantes urgentes cuando se presente el caso.	1 hrs/semana	2.2 %
Tener el auditorio arreglado cuando se presenten reuniones de consejo, actos alusivos, etc.	1 hra/semana	2.2 %
Realizar todas las diligencias que tenga que ejecutar dentro y fuera de la institución.	5 hrs/semana	11.1 %
Llevar un control de vehículos que entran y salen de la institución	2.5 hrs/semana	5.6 %
Orientar a los visitantes	1 hr/semana	2.2%
Chapodar grama	2 hrs/semana	4.4%
Aseo de aulas	5 hrs/semana	11.1%
TOTAL	47.5 hrs/semana	105.6 %

Tabla 4. 24 Tiempo requerido para las funciones del vigilante del INJEAO

GRAFICA DE TIEMPOS REQUERIDOS PARA LAS FUNCIONES CONTEMPLADAS EN EL CONTRATO DEL VIGILANTE

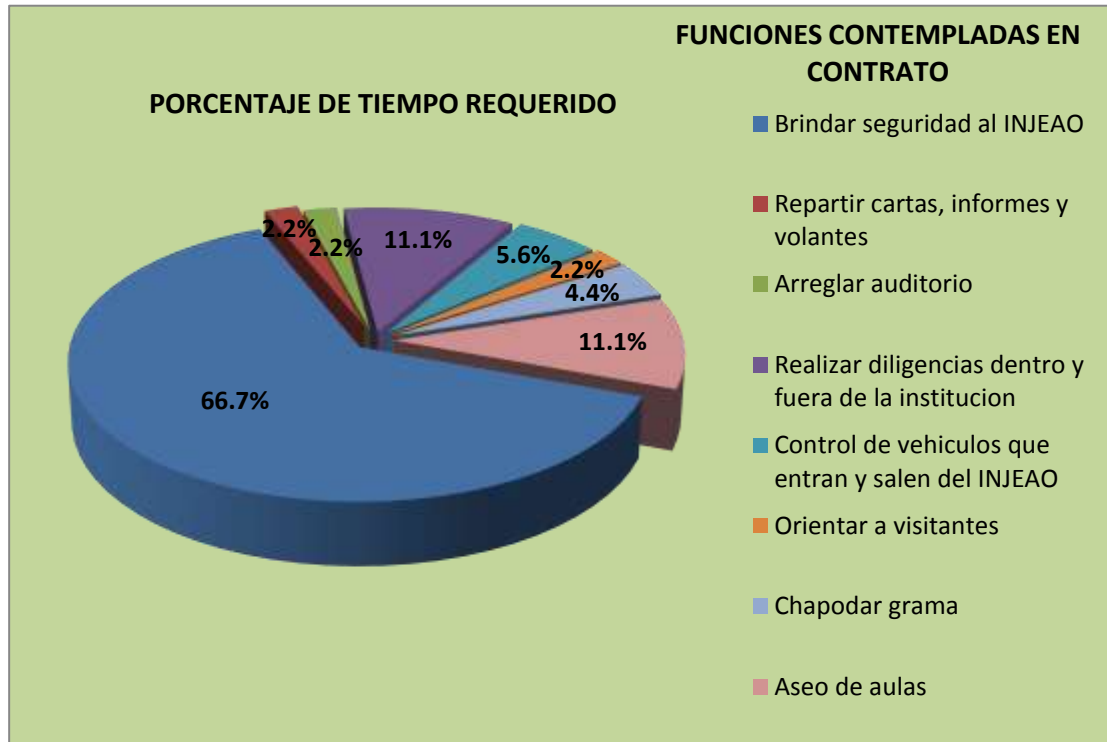


Fig. 4. 20 Porcentaje de tiempos requeridos para las funciones del vigilante del INJEAO

Se puede comprobar que del 100 % del tiempo establecido a la semana para realizar sus funciones, este lo sobrepasa en un 5.6 %.

De esta manera se puede comprobar que en este puesto de trabajo se produce una sobrecarga laboral perjudicando con esto a la institución debido a que disminuye la eficiencia y productividad de su trabajo.

ANÁLISIS DE CARGA LABORAL DEL JARDINERO

Para la recolección de tiempos necesarios en desempeñar las funciones realizadas, se entrevistó al jardinero del INJEAO, brindando información. Presentando estos datos en la siguiente tabla.

Para un total de 45 horas trabajadas a la semana.

Funciones contempladas en el contrato	Tiempo requerido	
	Proporcionado por el jardinero	Porcentaje
Mantener en buenas condiciones las áreas verdes (ornamentales, árboles y pastos) mediante el riego manual y la recolección de basura en el área asignada	25 hrs/semana	55.6 %
Desorillar, escardar y deshierbar las áreas verdes del área asignada	5 hrs/semana	11.1 %
Aplicar fertilizantes, insecticidas, fungicidas y herbicidas a los jardines, árboles y plantas ornamentales cuando sea necesario	2 hrs/semana	4.4 %
Realizar la poda en las áreas verdes del área asignada y en forma general del campus, eliminando y desbaratando en pedazos o trozos, ramas y residuos repodas, al mismo tiempo realizar las sustituciones de ornamentales y árboles cuando sea necesario	2.5 hrs/semana	5.6 %
Realizar la excavación de hoyos o zanjas y el acarreo de tierra así como su acondicionamiento en áreas verdes, ya sea nuevas, renovadas o ya establecidas	2 hrs/semana	4.4 %
Mantener en buen estado los utensilios y equipo necesario para realizar el trabajo, al mismo tiempo realizar el reporte requerido de las fallas en los utensilios, equipos y/o instalaciones en general, a su jefe inmediato.	2.5 hrs/semana	5.6 %
Instalar y reparar cercos alrededor de las áreas verdes asignadas que así lo requieran.	1 hra/semana	2.2 %
Sembrar plantas ornamentales, árboles y pastos, así como recolectar semillas en todas las instalaciones asignadas.	1 hra/semana	2.2 %
TOTAL	41 hrs/semana	91.1 %

Tabla 4. 25 Tiempo requerido para las funciones del jardinero del INJEAO

GRAFICA DE TIEMPOS REQUERIDOS PARA LAS FUNCIONES CONTEMPLADAS EN EL CONTRATO DEL JARDINERO

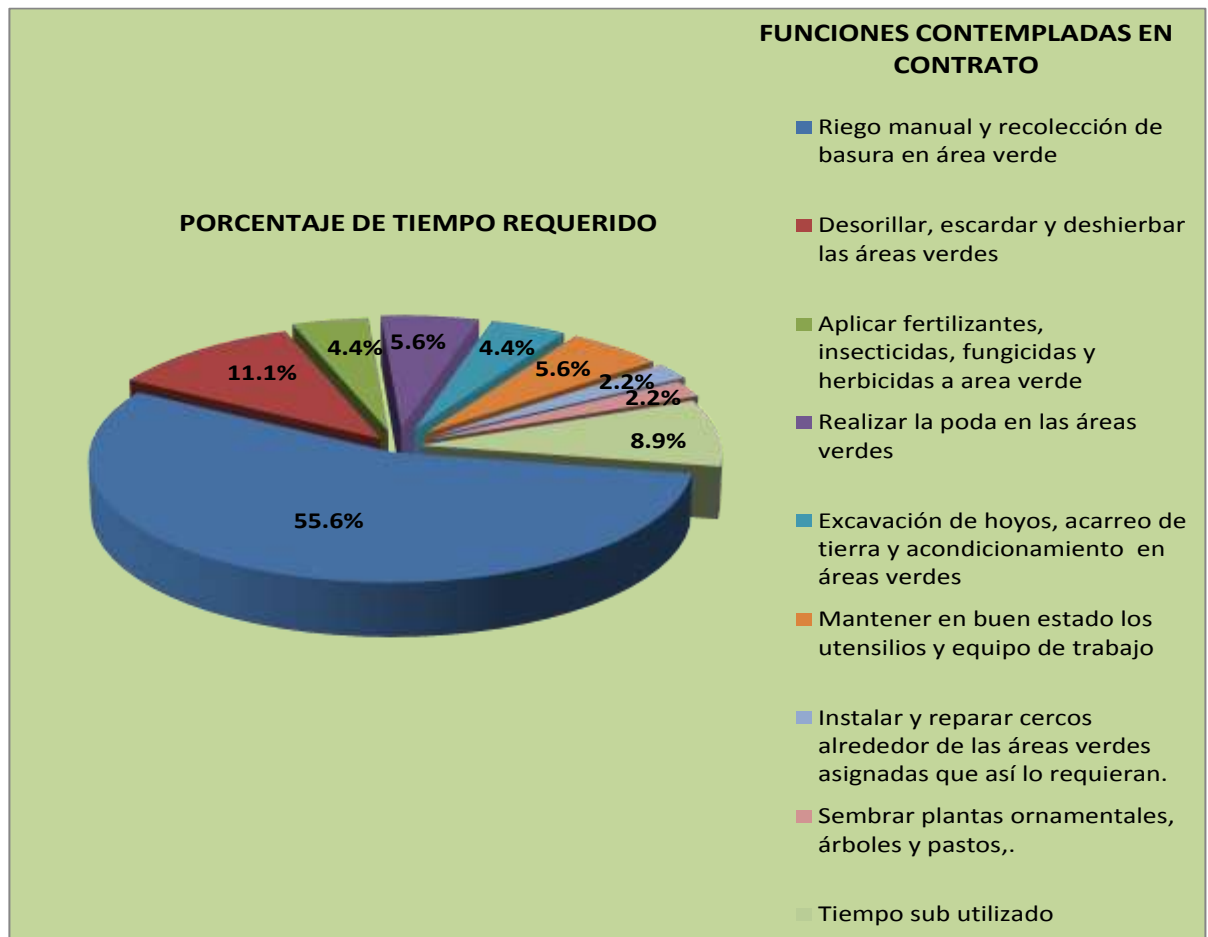


Fig. 4. 21 Porcentaje de tiempos requeridos para las funciones del jardinero del INJEAO

Se puede comprobar que del 100 % del tiempo establecido a la semana para realizar sus funciones, utiliza solamente el 91.1 % de este en ejecutar cada una de las funciones. Quedando un tiempo disponible del 8.9 % sub utilizado, el cual no es invertido en ningún tipo de función a desarrollar por el jardinero.

De esta manera se puede comprobar que en este puesto de trabajo se produce un desperdicio de recurso humano perjudicando con esto a la institución debido a que al pagar el sueldo del jardinero genera un gasto, y no se aprovecha al 100% su tiempo invertido en el INJEAO.

4.5. EVALUACIÓN DE LOS RECURSOS Y LAS CAPACIDADES COMPETITIVAS DEL INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA (INJEAO)

El propósito del análisis de los recursos y capacidades en el INJEAO es el de identificar el potencial de esta institución para establecer el análisis FODA mediante la identificación y valoración de los recursos, habilidades que se posee o a los que se puede acceder.

Podemos considerar tres ideas básicas que sustentan el enfoque de recursos y capacidades:

- a) En primer lugar, dichos recursos y capacidades no están a disposición de todas las instituciones educativas del municipio de Chalchuapa en las mismas condiciones.
- b) Los recursos del INJEAO Juegan un papel cada vez más relevante en la definición de la identidad, es decir permite establecer una clara diferencia al resto de instituciones educativas.
- c) El beneficio de una institución es consecuencia tanto de las características competitivas del entorno, como de la combinación de los recursos de que dispone.

Es preciso tener en cuenta tres actividades fundamentales:

- a) Identificar sus recursos y capacidades de modo que conozca en profundidad su potencial de partida para definir la estrategia (análisis FODA).
- b) Evaluar el valor de su inventario de recursos y capacidades.
- c) Analizar las posibles opciones estratégicas disponibles a partir de la disponibilidad de recursos y capacidades y de su valor potencial.

Identificación de los recursos y capacidades

En un primer nivel, estarían los recursos o activos individuales y en un segundo nivel aparecerían las capacidades, competencias, habilidades colectivas de la organización. De este modo, los recursos, capacidades de la institución pueden entenderse como un conjunto de elementos, factores, activos, habilidades, atributos que la institución posee o controla y que le permite formular y poner en marcha una estrategia competitiva.

IDENTIFICACIÓN DE LOS RECURSOS DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

Para poder realizar este inventario, puede ser útil clasificar los recursos por categorías, siendo la más generalmente aceptada la que distingue entre tangibles la cual incluye: recursos humanos (personal docente, administrativo, de servicio y estudiantado), infraestructura, material y equipo. E intangibles la cual incluye: tecnología y programas computacionales.

A continuación se presenta los recursos tangibles

Esta comunidad educativa cuenta con una población actual de 1212 alumnos. Brindando las modalidades de Bachillerato General, Bachillerato Técnico Vocacional Comercial y Bachillerato General Nocturno.

Presentando a continuación una estadística de la población estudiantil⁷.

⁷ Datos estadísticos proporcionados por personal administrativo del INJEAO

Turno	Modalidades	Número de secciones	Número de alumnos	Horario
Matutino	Bachillerato General	12	628	Lunes a Viernes (7:00 am a 12:10 pm)
Vespertino	Bachillerato Técnico Vocacional Comercial	6	506	Lunes a Viernes (1:00 pm a 6:10 pm) Sábado (7:00 am a 12:00 pm)
Nocturno	Bachillerato General	2	78	Lunes a Viernes (6:10 pm a 8:35 pm)
TOTAL		20	1212	

Tabla 4. 26 Población estudiantil INJEA0 año 2010.

Recursos tangibles del Centro Educativo

Recurso Humano	
Puesto	Número de Empleados
Docentes	34
Secretaria	3
Ordenanza	3
Bibliotecaria	1
Bodeguero	1
Contador	1
Jardinero	1
Laboratorista	1
Medico	1
Psicólogo	1
Técnico en mantenimiento de equipo	1
Vigilante	4

Vigilante supernumerario	1
Subdirector	3
Director	1
Infraestructura	
Local	Cantidad
Dirección	1
Subdirección	1
Sala de Secretarías	1
Sala de Contabilidad	1
Aulas	10
Sala de maestros	1
Sala de usos múltiples	1
Sala de computación	1
Sala de mecanografía	1
Laboratorio de ciencias naturales	1
Cafetín	2
Parqueo	1
Sanitarios	3
Cancha	2
Bodega	4
Biblioteca	1
Zona verde	2
Sala de Psicología	1
Clínica	1
Material y Equipo	
Equipo	Cantidad

Pupitres	500
Escritorios	25
Archiveros	5
Computadoras	43
Televisor	1
Vhs	1
Grabadora	2
Cañón	1

Tabla 4. 27 Recursos tangibles de la institución año 2010

Recursos intangibles del Centro Educativo

Tecnología
Página web
Programas Computacionales
Microsoft Excel
Microsoft PowerPoint
Microsoft Word
Internet

Tabla 4. 28 Recursos intangibles de la institución año 2010

4.5.1. IDENTIFICACIÓN DE LAS CAPACIDADES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

Para desarrollar una buena identificación y evaluación de las capacidades del INJEO, utilizaremos dos técnicas analíticas: el análisis de la cadena de valor y el análisis FODA.

Estas técnicas son instrumentos estratégicos básicos para la administración, debido a que exponen las fortalezas y deficiencias de la institución educativa, sus mejores oportunidades, las amenazas externas a su funcionabilidad y su posición competitiva en el medio en que se desarrolla. Y de esta manera evaluar la situación actual del INJEO para poder detectar los

puntos débiles y en base a esto hacer propuestas de mejora para una mayor efectividad en las funciones que este desarrolla.

4.5.2. CADENA DE VALOR DEL CENTRO EDUCATIVO INJEAO

La cadena de valor despliega el valor total, y se constituye de las actividades que le generan valor al centro educativo. Las actividades que generan valor al INJEAO son aquellas más importantes que sin ellas la labor de enseñanza-aprendizaje no se podría efectuar ni generaría ningún aprendizaje en la población estudiantil. Al igual que cualquier otra organización, el INJEAO para ser competitivo necesita realizar las actividades que mayor valor le generan, por lo tanto estas se describen en la tabla a continuación. Estas actividades provienen de la evaluación del que hacer actual de la institución para que esta funcione correctamente.

CLASIFICACION	ACTIVIDADES ASOCIADAS
Logística Interna	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración del Plan Anual de Trabajo • Gestión de libros contables y estados de cuenta • Elaboración de presupuesto • Selección de alumnos con bases para el bachillerato (examen de admisión) • Buena administración del INJEAO • Gestión de becas • Gestión de ayuda técnica y financiera al MINED • Matrícula de alumnos en tres modalidades: matrícula regular, traslado y matrícula de inclusión • Gestión de material bibliográfico • Existencia de servicios básicos apropiados (agua potable, luz eléctrica, servicios sanitarios, tren de aseo e internet) • Proyección social y artística hacia la comunidad • Mejoramiento alimenticio del cafetín hacia los alumnos • Mejoramiento en la convivencia institucional y profesional • Gestión de material didáctico para docentes con el MINED • Fotocopias internas en el INJEAO • Asistencia médica y psicológica para todo el personal y alumnado • Educación gratuita
Operaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Proceso enseñanza-aprendizaje a través de impartir clases

	<ul style="list-style-type: none"> • Proceso enseñanza-aprendizaje a través de actividades artísticas-culturales, deportivas y sociales • Fomentar disciplina en el estudiantado a través de valores morales y cívicos • Enseñanza de mecanografía al alumnado
Logística Externa	<ul style="list-style-type: none"> • Seguir los lineamientos del MINED
Marketing y Ventas	<ul style="list-style-type: none"> • Anuncios en sitio web • Publicidad con volantes, pancartas y murales • Servicios sociales
Servicio Postventa	<ul style="list-style-type: none"> • Brindar consulta académicas para ex-alumnos
Infraestructura	<ul style="list-style-type: none"> • Mantenimiento adecuado de la infraestructura • Mantenimiento de mobiliario escolar • Control anual de existencias de material y equipo del INJEAO a través de la realización de inventario
Gestión de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> • Registro de docentes en planilla • Contratación de docentes capacitados para la educación media • Acuerdo del pago por hora para docentes contratados por hora clase de acuerdo a la demanda de alumnos • Remuneración mensual de docentes • Capacitación anual de docentes • Alianzas con instituciones para becas de estudios superiores
Desarrollo Tecnológico	<ul style="list-style-type: none"> • Actualización de tecnología tangible e intangible • Adquisición, mantenimiento y capacitación para utilizar la nueva tecnología
Compras	<ul style="list-style-type: none"> • Abastecimiento de mobiliario escolar • Adquisición de material y equipo utilizados por el personal administrativo y de servicio • Adquisición de material y equipo del laboratorio

Tabla 4. 29 Actividades de la cadena de valor del INJEAO

CADENA DE VALOR PARA EL INJEAO

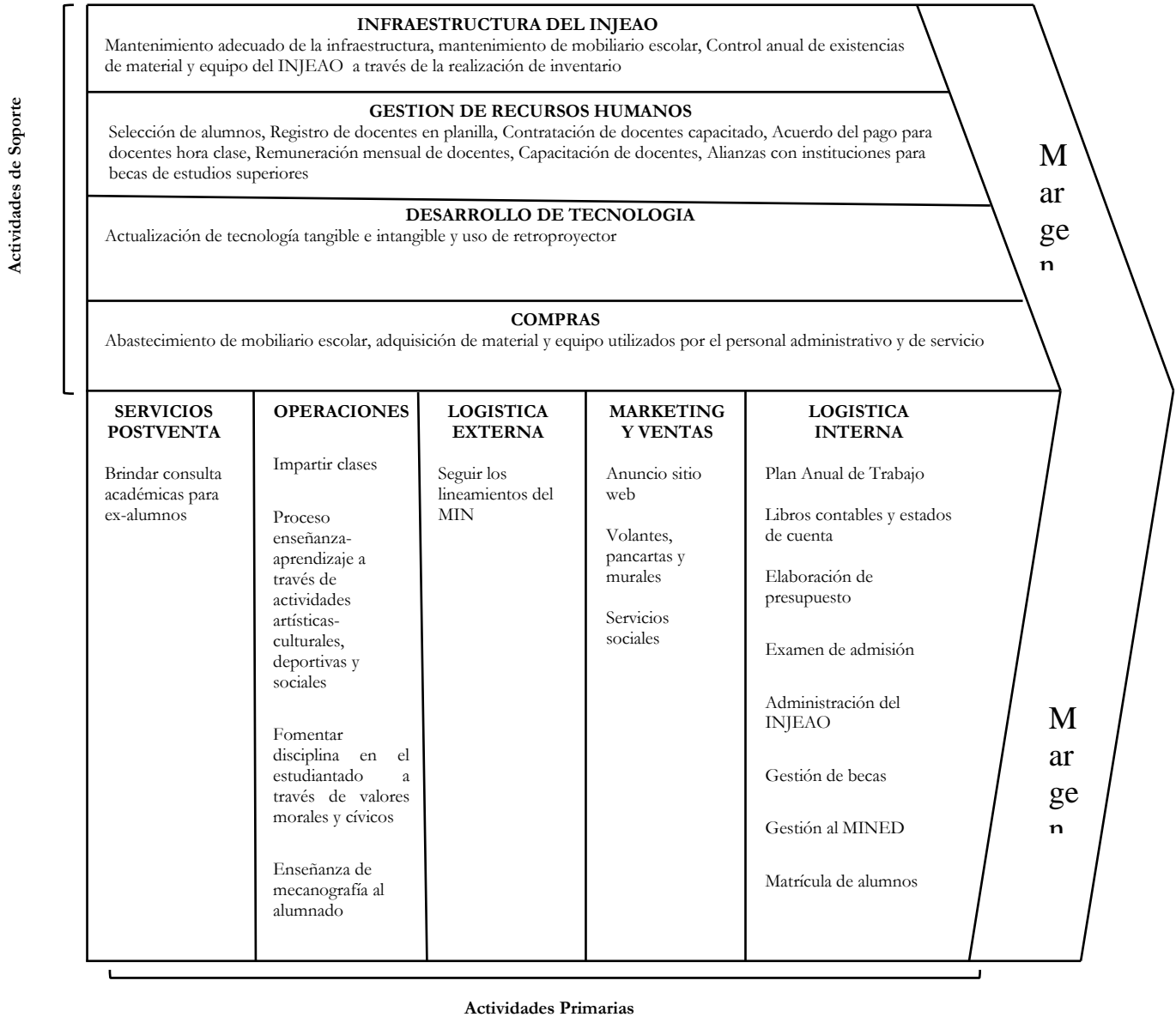


Fig. 4. 22 Cadena de valor INJEAO.

Actividades críticas que sin ellas no tendría razón de ser la institución, estas actividades se muestran a continuación:

- ✚ Elaboración del Plan Anual de Trabajo

- ✚ Elaboración de presupuesto
- ✚ Examen de admisión
- ✚ Buena administración del INJEAO
- ✚ Matrícula de alumnos en tres modalidades: matrícula regular, traslado y matrícula de inclusión
- ✚ Existencia de servicios básicos apropiados (agua potable, luz eléctrica, servicios sanitarios, tren de aseo e internet)
- ✚ Proceso enseñanza-aprendizaje a través de impartir clases
- ✚ Proceso enseñanza-aprendizaje a través de actividades artísticas-culturales, deportivas y sociales
- ✚ Seguir los lineamientos del MINED
- ✚ Mantenimiento adecuado de la infraestructura
- ✚ Mantenimiento de mobiliario escolar
- ✚ Remuneración mensual de docentes

La institución cuenta con actividades propias que las otras instituciones dedicadas a la educación media del municipio de Chalchuapa no poseen y que se convierten en ventajas competitivas las cuales son:

- ✚ Fotocopias internas en el INJEAO
- ✚ Examen de admisión
- ✚ asistencia médica y psicológica
- ✚ Educación gratuita
- ✚ Gestión de ayuda técnica y financiera al MINED
- ✚ Capacitación anual de docentes

4.5.3. ANÁLISIS DEL FODA ACTUAL DEL CENTRO EDUCATIVO INJEAO

Actualmente el INJEAO solo posee un listado de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, fue elaborado por el consejo de maestros junto al comité técnico y de evaluación, y no fueron elaboradas estrategias.

A continuación se muestra la lista que fue proporcionada por el director, de cada uno de estos aspectos:

FORTALEZAS
Medio ambiente agradable
Amplia estructura
Aulas adecuadas
Personal docente capacitado y especializado
Tecnología adecuada <ul style="list-style-type: none">a. Recursos audiovisuales (Televisor, vhs, grabadoras, cañón, entre otros)b. Centro de cómputo para clase de informática para alumnosc. Centro de recursos para el aprendizaje y responsable del CRA
Biblioteca equipada
Laboratorio
Recursos económicos para la implementación de proyectos de diversa índole
Disciplina acorde a la exigencia de la institución
Existencia de servicios básicos adecuados: agua potable, luz eléctrica, servicios sanitarios, tren de aseo, entre otros
Área de deportes
Mobiliario en muy buen estado
Pupitres en buen estado
Se cuenta con el servicio social estudiantil como apoyo a la institución
Asistencia médica y psicológica por un personal altamente calificado
Fosas sépticas con buen drenaje
OPORTUNIDADES

<p>Contar con servicios públicos, tales como:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Bancos b. Telecom c. Alcaldía municipal d. Casa de la cultura e. PNC f. Unidad de salud g. Cruz roja h. Correo i. Juzgado de paz j. Medios de transporte accesibles
Asesor pedagógico
Asesor de gestión
Encargada de laboratorio y biblioteca
Profesor de informática y responsable del CRA
Mejoramiento alimenticio del cafetín hacia los alumnos
Mejoramiento en la convivencia institucional y profesional
Proyección social y artística en la comunidad
Proyectos en coordinación con otras instituciones
DEBILIDADES
Falta de recursos humanos nombrados por el MINED
Restricción en la facilitación de material didáctico para docentes
Apatía a la utilización de la tecnología audiovisual y de informática en algunos docentes
Falta de materiales gastables
Inadecuada evaluación institucional por parte del personal del MINED
No se posee una programación de visitas para apoyo a la institución por parte del asesor pedagógico
Personal administrativo pagado por fondos administrados por el CDE
El ministro de educación tarda mucho tiempo para depositar los fondos provenientes del bono de gratuidad, con lo cual se le cancela al personal administrativo, de servicio, vigilancia y algunos docentes que laboran en la institución.
Muchos maestros pagados con fondo del bono de gratuidad
Demasiados problemas con el sistema del MINED (SIRAI), lo cual viene a retrasar el trabajo institucional
Falta de tuberías de aguas negras

AMENAZAS
Recorte presupuestario del MINED
Deserción escolar
Inestabilidad laboral en vías a la privatización
Nombramiento de jefaturas políticas partidarias

Tabla 4. 30 Análisis FODA actual del INJEAO

Al analizar la tabla anterior podemos ver que existen algunos elementos que se mencionan los cuales no son parte de los cuatro aspectos del FODA, además de existir elementos que están mal clasificados, lo cual indica que existe un mal planteamiento del FODA.

Además el objetivo primordial del análisis FODA es realizar un análisis de cada uno de los elementos que lo integran y así determinar las áreas o puntos donde es necesario fortalecer y mejorar al INJEAO, análisis que no fue elaborado por las autoridades competentes de la institución. Tampoco han sido elaboradas las estrategias que se obtienen como resultado de un análisis FODA, es por ello que a continuación se presenta una propuesta de FODA para la institución educativa.

PROPUESTA DE FODA PARA INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA (INJEAO)

Luego de haber analizado la cadena de valor se toman todas aquellas actividades internas así como el desempeño de recursos para realizar una comparación contra los competidores, y así evaluar las condiciones que estas presentan en la institución y poder establecer si es una fortaleza o debilidad como se muestra en la tabla.

Las 5 columnas sirven para compararnos contra las instituciones de educación media del municipio de Chalchuapa (colegios) en cada potenciales Fortalezas y Debilidades, evaluando

si estamos en una situación competitiva muy superior (++), superior (+), neutra (N), inferior (-), o muy inferior (--) que los competidores.

Todo lo que evaluemos de Neutro hacia la derecha son nuestras FORTALEZAS. Todo lo que evaluemos de Neutro hacia la izquierda son DEBILIDADES (de este servicio, hoy, contra estas instituciones de educación media). Así, la consigna es evaluar, variable por variable, cuál es nuestra situación contra la competencia.

Potenciales Fortalezas y Debilidades	--	-	N	+	++
Docentes comprometidos				X	
Elaboración del Plan Anual de Trabajo					X
Gestión de libros contables y estados de cuenta				X	
Elaboración de presupuesto			X		
Buena administración del INJEAO			X		
Gestión de becas				X	
Gestión de ayuda técnica y financiera al MINED				X	
Matrícula de alumnos en tres modalidades: matrícula regular, traslado y matrícula de inclusión			X		
Gestión de material bibliográfico					X
Existencia de servicios básicos apropiados (agua potable, luz eléctrica, servicios sanitarios, tren de aseo e internet)			X		
Proyección social y artística hacia la comunidad				X	
Mejoramiento alimenticio del cafetín hacia los alumnos			X		
Mejoramiento en la convivencia institucional y profesional		X			
Gestión de material didáctico para docentes con el MINED		X			
Fotocopias internas en el INJEAO					X
Asistencia médica y psicológica para todo el personal y alumnado					X
Educación gratuita					X
Proceso enseñanza-aprendizaje a través de impartir clases				X	
Proceso enseñanza-aprendizaje a través de actividades artísticas-culturales, deportivas y sociales				X	
Fomentar disciplina en el estudiantado a través de valores morales y cívicos			X		

Enseñanza de mecanografía al alumnado				X	
Seguir los lineamientos del MINED			X		
Anuncios en sitio web				X	
Publicidad con volantes, pancartas y murales	X				
Servicios sociales				X	
Brindar consulta académicas para ex-alumnos			X		
Mantenimiento adecuado de la infraestructura		X			
Mantenimiento de mobiliario escolar		X			
Control anual de existencias de material y equipo del INJEAO a través de la realización de inventario			X		
Selección de alumnos con bases para el bachillerato (examen de admisión)					X
Registro de docentes en planilla			X		
Contratación de docentes capacitados para la educación media				X	
Acuerdo del pago por hora para docentes contratados por hora clase de acuerdo a la demanda de alumnos			X		
Remuneración mensual de docentes				X	
Capacitación anual de docentes				X	
Alianzas con instituciones para becas de estudios superiores			X		
Actualización de tecnología tangible e intangible			X		
Adquisición, mantenimiento y capacitación para utilizar la nueva tecnología		X			
Abastecimiento de mobiliario escolar				X	
Adquisición de material y equipo utilizados por el personal administrativo y de servicio		X			
Adquisición de material y equipo del laboratorio		X			
Instalaciones deportivas adecuadas				X	
Apatía al uso de material tecnológico audiovisual e informática por parte de docentes		X			
Falta de drenaje de aguas lluvias		X			
Buenas relaciones con Bancos, PNC, Telecom, Unidad de Salud, etc.				X	
Tiempo de reacción ante la competencia		X			
Acceso a información de desarrollos tecnológicos		X			
Nivel de competencias de la institución educativa				X	
Nivel de indicadores de desempeño en la institución educativa		X			
Capacidad de anticipar cambios (proactivo)		X			

Indisciplina relativa			X		
Impuntualidad de los alumnos		X			
Falta de conciencia ecológica			X		
Inapropiado clima organizacional		X			
Adecuada infraestructura educativa				X	
Seguridad económica		X			
Preparación preuniversitaria			X		
Docentes seleccionados con criterio				X	
Docentes comprometidos				X	
Crecimiento de la población estudiantil				X	
Visitas técnicas	X				

Tabla 4. 31 Clasificación de Fortalezas y Debilidades

Priorización de Fortalezas y Debilidades

Factor Interno Clave	Peso	Clasific.	Puntaje
Mejoramiento en la convivencia institucional y profesional	0.02	1	0.02
Mantenimiento adecuado de la infraestructura	0.02	1	0.02
Tiempo de reacción ante la competencia	0.02	1	0.02
Acceso a información de desarrollos tecnológicos	0.02	1	0.02
Nivel de indicadores de desempeño en la institución educativa	0.02	1	0.02
Inapropiado clima organizacional	0.02	1	0.02
Adquisición, mantenimiento y capacitación para utilizar la nueva tecnología	0.04	2	0.08
Apatía al uso de material tecnológico audiovisual e informática por parte de docentes	0.04	2	0.08
Visitas técnicas	0.04	2	0.08
Mantenimiento de mobiliario escolar	0.04	2	0.08
Gestión de libros contables y estados de cuenta	0.06	3	0.18
Fotocopias internas en el INJEO	0.06	3	0.18
Buenas relaciones con Bancos, PNC, Telecom, Unidad de Salud, etc.	0.06	3	0.18

Nivel de competencias de la institución educativa	0.06	3	0.18
Elaboración del Plan Anual de Trabajo	0.08	4	0.31
Selección de alumnos con bases para el bachillerato (examen de admisión)	0.08	4	0.31
Gestión de ayuda técnica y financiera al MINED	0.08	4	0.31
Asistencia médica y psicológica para todo el personal y alumnado	0.08	4	0.31
Educación gratuita	0.08	4	0.31
Contratación de docentes capacitados para la educación media	0.08	4	0.31
TOTAL	1		3.02

Tabla 4. 32 Priorización de fortalezas y debilidades

Método de Calificación:

Cinco pasos se requieren para el desarrollo de una tabla de evaluación de factor interno:

Identificar las Fortalezas y Debilidades claves de la organización.

Asignar una ponderación que oscila entre 0,0 (sin importancia) y 1,0 (muy importante) a cada factor. La ponderación dada a cada factor indica la importancia relativa de dicha factor en el éxito de una industria dada. La sumatoria de todas las ponderaciones dadas a los factores debe ser 1,0.

Hacer una clasificación de uno a cuatro para indicar si dicha variable presenta:

- (1) Una Debilidad Importante.
- (2) Una Debilidad Menor.
- (3) Una Fortaleza Menor.
- (4) Una Fortaleza Importante.

Multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación para establecer el resultado ponderado para cada variable.

Sumar los resultados ponderados para cada variable con el fin de determinar el resultado total ponderado para una organización.

Sin tomar en cuenta el número de fortalezas y debilidades incluidas en una matriz de evaluación de factor interno, el resultado ponderado más alto posible para una organización es de 4,0, y el resultado total ponderado menor posible es 1,0.

El resultado ponderado promedio por tanto es de 3.02. Los resultados mayores de 2,5 indican una organización poseedora de una fuerte posición interna, mientras que las menores de 2,5 muestran una organización con debilidades internas. Esta matriz puede incluir entre cinco y veinte factores, pero el número de factores no tiene efecto sobre el rango de los resultados totales ponderados.

Oportunidades y amenazas

El siguiente cuadro nos permitirá realizar un análisis de las Oportunidades y Amenazas. Nuevamente, evaluamos las potenciales oportunidades y amenazas en una escala de Muy Positivo (++), Positivo (+), Neutro (N), Negativo (-) y Muy Negativo (--). De Neutro hacia la derecha tenemos las Oportunidades. De Neutro hacia la izquierda, las Amenazas.

La siguiente lista de factores externos, fueron encontrados en el análisis de las instituciones educativas que imparten educación media en el municipio de Chalchuapa y otras instituciones externas que se relacionan con el INJEAQ tales como: MINED, PNC, Hospital, Unidades de Salud, Transporte Colectivo, Universidades, Alcaldía, además de los siguientes documentos: Plan Escolar Vamos a la Escuela, Agenda Nacional de Investigación y del Plan Nacional Quinquenal.

Potenciales Oportunidades y Amenazas	--	-	N	+	++	Innovación
Concursos académicos				X		
Beneficio con la cuota universitaria (UES)					X	
Bajo rendimiento en Instituciones Educativas privadas				X		

Transporte accesible a la institución		X			
Crecimiento de la población estudiantil				X	
Apoyo económico por el MINED				X	
Apoyo en seguridad por PNC				X	
Recesión económica del país			X		
Bajos ingresos económicos		X			
Inestabilidad política y social del país		X			
Falta de interés de la juventud			X		
Narcotráfico, delincuencia y pandillaje		X			
Desocupación en la sociedad civil			X		
Deficiente dieta alimenticia		X			
Desintegración familiar			X		
Escaso interés de los padres		X			
Mayoría de padres con buenos ingresos económicos		X			
Privatización del sector educación		X			
Estabilidad laboral				X	
Apoyo por alcaldía en el aseo de la institución con el tren de aseo			X		
Apoyo por casa de la cultura en préstamo de material bibliográfico			X		
Alianza con alcaldía en proyectos de mejora para la comunidad				X	
Gestión de apoyo de alcaldía en mejoramiento de infraestructura			X		
Nombramiento de jefaturas provenientes de políticas partidarias		X			
Alianza con unidad de salud y cruz roja en campañas en pro de la salud en la comunidad (abatización y charlas para el estudiantado)				X	
Apoyo técnico del asesor pedagógico				X	
Apoyo por el asesor de gestión				X	
Inadecuada evaluación institucional de parte del personal del MINED		X			
Existe retraso en fondo de gratuidad por parte del MINED		X			
Problemas en el sistema informático del MINED		X			
Recorte presupuestario del MINED		X			

Tabla 4. 33 Clasificación de Oportunidades y Amenazas

Análisis de los Factores Externos

Grupos de Interés Externos

- ✓ Padres de familia y apoderados
- ✓ Municipio de Chalchuapa
- ✓ Ministerio de Educación
- ✓ Instituciones educativas del sector público y privado del municipio de Chalchuapa

Variables e Indicadores

- ✓ Social
 - Relación familiar
 - Interés de los alumnos y padres de familia
 - Dieta alimenticia
 - Delincuencia social
- ✓ Político – Legal
 - Inestabilidad política y legal
 - Privatización
 - Leyes y reglamentos de la educación media
- ✓ Económico
 - Ingreso per cápita
 - Economía nacional
 - Oportunidades de empleos
 - Apoyo del MINED
- ✓ Competencia Sectorial
 - Rendimiento de alumnos de colegios privados

- Escolaridad en instituciones públicas

Estudio de la Dinámica de los Factores Externos

VARIABLES	MUY PROBABLE	PROBABLE	POCO PROBABLE
SOCIALES			
• Relación familiar	Buena relación	Separaciones	Divorcios
• Interés de los alumnos y padres de familia	Desinterés	Compromiso	Abandono total
• Dieta alimenticia	Sea deficiente	Se mejorará	Empeorará
• Delincuencia social	Se mantendrá	Se mantendrá	Disminuirá
POLÍTICO –LEGAL			
• Inestabilidad política y legal	Se mantendrá	Irá disminuyendo	Se incrementará
• Privatización	No ocurra	No ocurra	Ocurra
ECONÓMICO			
• Economía nacional	Deficiente	Estabilidad	Recesión
• Oportunidades de empleos	Irá disminuyendo	Irá disminuyendo	Se incrementará
• Apoyo del MINED	Se incrementará	Se mantendrá	Irá disminuyendo
COMPETENCIA SECTORIAL			
• Rendimiento de alumnos de colegios privados	Deficiente	Mejorará	Empeorará

Tabla 4. 34 Estudio de la dinámica de los factores externos

Priorización de Oportunidades y Amenazas

Factor Externo Clave	Peso	Clasific.	Puntaje
Inadecuada evaluación institucional de parte del personal del MINED	0.02	1	0.02
Existe retraso en fondo de gratuidad por parte del MINED	0.02	1	0.02
Problemas en el sistema informático del MINED	0.02	1	0.02
Recorte presupuestario del MINED	0.02	1	0.02
Escaso interés de los padres	0.04	2	0.08
Nombramiento de jefaturas provenientes de políticas partidarias	0.04	2	0.08

Privatización del sector educación	0.04	2	0.08
Bajos ingresos económicos	0.04	2	0.08
Inestabilidad política y social del país	0.04	2	0.08
Narcotráfico, delincuencia y pandillaje	0.04	2	0.08
Transporte accesible a la institución	0.06	3	0.18
Apoyo económico por el MINED	0.06	3	0.18
Apoyo en seguridad por PNC	0.06	3	0.18
Estabilidad laboral	0.06	3	0.18
Alianza con alcaldía en proyectos de mejora para la comunidad	0.06	3	0.18
Deficiente dieta alimenticia	0.08	4	0.31
Bajo rendimiento en Instituciones Educativas privadas	0.08	4	0.31
Apoyo técnico del asesor pedagógico	0.08	4	0.31
Concursos académicos	0.08	4	0.31
Apoyo técnico del asesor de gestión	0.08	4	0.31
TOTAL	1.00		3.00

Tabla 4. 35 Priorización de oportunidades y amenazas

Método de Calificación:

Los procedimientos requeridos para la construcción de una tabla de evaluación de factor externo son:

Elaborar una lista de Amenazas y Oportunidades

Asignar una ponderación que oscila entre 0,0 (sin importancia) y 1,0 (muy importante) a cada factor. La ponderación dada a cada factor indica la importancia relativa de dicho factor en el éxito de una industria dada. La sumatoria de todas las ponderaciones dadas a los factores debe ser 1,0.

Hacer una clasificación de uno a cuatro para indicar si dicha variable presenta:

- (1) Una Amenaza Importante.
- (2) Una Amenaza Menor.
- (3) Una Oportunidad Menor.

(4) Una Oportunidad Importante.

Multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación para establecer el resultado ponderado para cada variable. Sumar los resultados ponderados para cada variable con el fin de determinar el resultado total ponderado para una organización.

Sin tomar en cuenta el número de amenazas y oportunidades claves incluidas en una matriz de evaluación de factor externo, el resultado ponderado más alto posible para una organización es de 4,0, y el resultado total ponderado menor posible es 1,0.

El resultado ponderado promedio por tanto es de 3.00. Un resultado 4,0 indicaría que la institución compite en un ramo atractivo y que dispone de abundantes oportunidades externas, mientras que un resultado 1,0 mostraría una organización que está en una industria poco atractiva y que afronta graves amenazas externas. El número recomendado de amenazas y oportunidades claves a incluir en la matriz de evaluación de factor externo, varía de cinco a veinte.

GENERACIÓN DE ESTRATEGIAS (ANÁLISIS FODA)

A continuación se muestra la matriz de estrategias FODA:

MATRIZ FODA DEL INJEO		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		<ol style="list-style-type: none"> Gestión de libros contables y estados de cuenta Fotocopias internas en el INJEO Buenas relaciones con Bancos, PNC, Telecom, Unidad de Salud, etc. Nivel de competencias de la institución educativa Elaboración del Plan Anual de Trabajo Selección de alumnos con bases para el bachillerato (examen de admisión) Gestión de ayuda técnica y financiera al MINED Asistencia médica y psicológica para todo el personal y alumnado Educación gratuita Contratación de docentes capacitados para la educación media 	<ol style="list-style-type: none"> Mejoramiento en la convivencia institucional y profesional Mantenimiento adecuado de la infraestructura Tiempo de reacción ante la competencia Acceso a información de desarrollos tecnológicos Nivel de indicadores de desempeño en la institución educativa Inapropiado clima organizacional Adquisición, mantenimiento y capacitación para utilizar la nueva tecnología Apatía al uso de material tecnológico audiovisual e informática por parte de docentes Visitas técnicas Mantenimiento de mobiliario escolar
OPORTUNIDADES	<ol style="list-style-type: none"> Crecimiento de la población estudiantil Apoyo económico por el MINED Apoyo en seguridad por PNC Estabilidad laboral Alianza con alcaldía en proyectos de mejora para la comunidad Beneficio con la cuota universitaria (UES) Bajo rendimiento en Instituciones Educativas privadas Apoyo técnico del asesor pedagógico Concursos académicos Apoyo técnico del asesor de gestión 	FO	DO
		<p>FO1. (F10, O1, O7) Fomentar un proceso de enseñanza-aprendizaje de mayor calidad para elevar el nivel educativo.</p> <p>FO2. (F1, F5, O5, O9) Identificar y desarrollar capacidades en los alumnos, poniendo en práctica los conocimientos académicos.</p> <p>FO3. (F6, O1, O8) Crear alianzas estratégicas con instituciones que potencien el desarrollo del INJEO.</p>	<p>DO1. (D2, O1, O2) Contribuir al desarrollo académico a través de la ampliación y mantenimiento de infraestructura.</p> <p>DO2. (D4, O2) Promover el desarrollo tecnológico.</p> <p>DO3. (D1, D6, O4, O8) Mejorar el clima y cultura organizacional.</p>
AMENAZAS	<ol style="list-style-type: none"> Problemas en el sistema informático del MINED Recorte presupuestario del MINED Escaso interés de los padres Nombramiento de jefaturas provenientes de políticas partidarias Privatización del sector educación Bajos ingresos económicos Inestabilidad política y social del país Narcotráfico, delincuencia y pandillaje Deficiente dieta alimenticia Transporte accesible a la institución 	FA	DA
		<p>FA1 (F1, F6, F7, F8, A6, A7, A8, A10) Mejorar la calidad de vida a la población estudiantil aumentando su competitividad</p> <p>FA2 (F2, F4, F5, F7, A1, A2) Generar las condiciones que involucren la optimización de recursos humanos.</p> <p>FA3 (F4, F5, F10, A3, A4) Mejorar los indicadores de calidad educativos de la institución.</p>	<p>DA1 (D1, D3, D6, A7, A8, A9) Mejorar el rendimiento académico de los alumnos.</p> <p>DA2 (D8, D4, D7, A1) Implementar los avances tecnológicos en la educación impartida por la institución.</p> <p>DA3 (D10, A4) Mantener el mobiliario en óptimas condiciones.</p>

Tabla 4. 36 Matriz FODA

A continuación se presentan las estrategias con cada una de las actividades necesarias para su desarrollo.

ESTRATEGIA FO1.

Actividades:

1. Capacitaciones periódicas al personal docente, administrativo y servicio
2. Implementar un programa de evaluación del desempeño
3. Buscar apoyo con el MINED para subsidiar capacitaciones
4. Mejorar coordinación, comunicación y supervisión continua
5. Solicitar asesoramiento sobre capacitaciones técnicas
6. Evaluar y priorizar las necesidades que mejor beneficien al INJEO para ser propuestas al MINED

ESTRATEGIA FO2.

Actividades:

1. Crear talleres vocacionales en coordinación con la alcaldía para la población estudiantil
2. Crear un plan para promocionar los trabajos de los talleres
3. Brindar fotocopias al costo a la población del INJEO
4. Organizar concursos entre los estudiantes de índole académicos, científicos y emprendedores a nivel interno
5. Brindar apoyo para desarrollar sus capacidades
6. Gestionar charlas con PNC para prevenir prácticas delincuenciales en los alumnos

ESTRATEGIA FO3.

Actividades:

1. Gestionar con la UES la realización de servicio social de alumnos de medicina y psicología en apoyo al personal médico y psicológico
2. Elevar el nivel educativo fomentando la investigación con apoyo del INSAFOR

3. Elevar el nivel educativo fomentando la conciencia social con apoyo de la unidad de salud
4. Impulsar el desarrollo en la comunidad por medio del servicio social
5. Propuesta de proyectos a la alcaldía, para favorecer a sectores más necesitados de la comunidad

ESTRATEGIA DO1.

Actividades:

1. Impulsar actividades dentro de la institución en pro del mantenimiento de las instalaciones por medio del servicio social estudiantil
2. Gestionar apoyo económico al MINED para mejorar infraestructura
3. Pintado de instalaciones cada año
4. Promover el buen uso de servicios sanitarios

ESTRATEGIA DO2.

Actividades:

1. Gestionar información sobre avances tecnológicos relacionados a la educación
2. Gestión de capacitación en el uso de tecnología con el MINED
3. Compra de equipo audio visual para el desarrollo de clases
4. Mantenimiento de equipo tecnológico

ESTRATEGIA DO3.

Actividades:

1. Crear canales de comunicación programando reuniones y actividades que fomenten el compañerismo entre el personal
2. Promover la ética profesional dentro de los empleados
3. Capacitar a los miembros del ápice estratégico a través de cursos de liderazgo

4. Reconocer el empleado del mes
5. Reconocer y motivar a docentes que impulsan la investigación

ESTRATEGIA FA1.

Actividades:

1. Proponer al MINED implementar un programa nutricional
2. Realizar un programa de concientización social al alumnado
3. Publicar en el mural ofertas de trabajo existentes en el municipio
4. Utilizar tecnología para brindar conocimientos educativos actuales

ESTRATEGIA FA2.

Actividades:

1. Desarrollar un programa informático que les permita actualizar los datos académicos
2. Utilizar ingresos obtenidos a través de servicios prestados para el pago de personal
3. Capacitación sobre el uso de software
4. Incorporar herramientas mecánicas de trabajo
5. Crear una cultura de limpieza y aseo a los alumnos

ESTRATEGIA FA3.

Actividades:

1. Concientizar a los padres sobre la importancia de la educación
2. Autoevaluación institucional de los indicadores
3. Apoyar la no privatización de la educación
4. Adoptar la oficina de dirección a puertas abiertas

ESTRATEGIA DA1.

Actividades:

1. Análisis psicológico en la selección de alumnos
2. Gestión de becas
3. Motivar al alumno a través de visitas técnicas
4. Impartir cursos de nivelación a los alumnos con bajo rendimiento académico

ESTRATEGIA DA2.

Actividades:

1. Gestionar asesoramiento para uso de tecnología con INSAFOR y AGAPE
2. Concientizar a empleados en el uso de la tecnología
3. Gestionar material bibliográfico para docentes a través de instituciones públicas o privadas

ESTRATEGIA DA3.

Actividades:

1. Gestionar ayuda financiera para mantenimiento de mobiliario a ONGs
2. Creación de taller de carpintería
3. Fomentar una cultura de protección al mobiliario en estudiantes y personal de la institución

Para obtener la importancia de cada una de las estrategias es necesario hacer una priorización de ellas, para lo cual se utiliza la siguiente tabla donde presentamos las estrategias y su ponderación.

Fortalezas y Debilidades	FO1		FO2		FO3		DO1		DO2		DO3		
	Val.	Total	Val.	Total	Val.	Total	Val.	Total	Val.	Total	Val.	Total	
Mejoramiento en la convivencia institucional y profesional	1	3	3	1	1	1	1	2	2	1	1	3	3
Mantenimiento adecuado de la infraestructura	1	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2
Tiempo de reacción ante la competencia	1	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2
Acceso a información de desarrollos tecnológicos	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	3	3
Nivel de indicadores de desempeño en la institución educativa	1	3	3	3	3	1	1	2	2	1	1	3	3
Inapropiado clima organizacional	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Adquisición, mantenimiento y capacitación para utilizar la nueva tecnología	2	3	6	2	4	3	6	2	4	2	4	4	8
Apatía al uso de material tecnológico audiovisual e informática por parte de docentes	2	3	6	3	6	3	6	3	6	2	4	3	6
Visitas técnicas	2	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4
Mantenimiento de mobiliario escolar	2	2	2		2	2	4	2	4	2	2	2	4
Gestión de libros contables y estados de cuenta	3	2	6	2	6	2	6	2	6	2	6	2	6
Fotocopias internas en el INJEAO	3	3	9	3	9	3	9	3	9	3	9	3	9
Buenas relaciones con Bancos, PNC, Telecom, Unidad de Salud, etc.	3	2	6	2	6	2	6	2	6	2	6	2	6
Nivel de competencias de la institución educativa	3	2	6	2	6	2	6	2	6	2	6	2	6
Elaboración del Plan Anual de Trabajo	4	4	16	4	16	4	16	4	16	4	16	4	16
Selección de alumnos con bases para el bachillerato (examen de admisión)	4	4	16	4	16	1	4	4	16	4	16	4	16
Gestión de ayuda técnica y financiera al MINED	4	3	12	3	12	3	12	3	12	3	12	3	12
Asistencia médica y psicológica para todo el personal y alumnado	4	4	16	4	16	4	16	4	16	4	16	4	16
Educación gratuita	4	4	16	3	12	4	16	4	16	4	16	4	16
Contratación de docentes capacitados para la educación media	4	4	16	4	16	2	8	4	16	4	16	4	16

Oportunidades y Amenazas													
Inadecuada evaluación institucional de parte del personal del MINED	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Existe retraso en fondo de gratuidad por parte del MINED	1	3	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3
Problemas en el sistema informático del MINED	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Recorte presupuestario del MINED	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Escaso interés de los padres	2	3	6	3	6	3	6	3	6	3	6	3	6
Nombramiento de jefaturas provenientes de políticas partidarias	2	3	6	3	6	3	6	3	6	3	6	3	6
Privatización del sector educación	2	3	6	2	4	3	6	3	6	3	6	3	6
Bajos ingresos económicos	2	3	6	3	6	3	6	3	6	3	6	3	6
Inestabilidad política y social del país	2	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4
Narcotráfico, delincuencia y pandillaje	2	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4
Transporte accesible a la institución	3	2	6	2	6	2	6	2	6	2	6	2	6
Apoyo económico por el MINED	3	3	9	3	9	3	9	3	9	3	9	3	9
Apoyo en seguridad por PNC	3	4	12	2	6	4	12	4	12	4	12	4	12
Estabilidad laboral	3	2	6	2	6	2	6	2	6	2	6	2	6
Alianza con alcaldía en proyectos de mejora para la comunidad	3	4	12	4	12	4	12	4	12	4	12	4	12
Deficiente dieta alimenticia	4	4	16	4	16	4	16	4	16	4	16	4	16
Bajo rendimiento en Instituciones Educativas privadas	4	2	8	2	8	2	8	2	8	2	8	3	12
Apoyo técnico del asesor pedagógico	4	4	16	4	16	4	16	2	8	2	8	4	16
Concursos académicos	4	4	16	4	16	2	8	2	8	3	12	4	16
Apoyo técnico del asesor de gestión	4	4	16	2	8	2	8	3	12	2	8	4	16
TOTAL			309		282		270		286		280		318

Tabla 4. 37 Valoración de Estrategias I

Fortalezas y Debilidades	Val.	FA1		FA2		FA3		DA1		DA2		DA3	
		Total	Val.	Total	Val.	Total	Val.	Total	Val.	Total	Val.	Total	
Mejoramiento en la convivencia institucional y profesional	1	1	1	3	3	2	2	1	1	1	1	2	2
Mantenimiento adecuado de la infraestructura	1	1	1	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2
Tiempo de reacción ante la competencia	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Acceso a información de desarrollos tecnológicos	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1
Nivel de indicadores de desempeño en la institución educativa	1	1	1	3	2	3	3	1	1	2	2	1	1
Inapropiado clima organizacional	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2
Adquisición, mantenimiento y capacitación para utilizar la nueva tecnología	2	2	4	3	6	1	2	1	2	2	4	2	4
Apatía al uso de material tecnológico audiovisual e informática por parte de docentes	2	22	44	3	6	2	4	2	4	2	4	2	4
Visitas técnicas	2	2	4	3	6	2	4	2	4	2	4	2	4
Mantenimiento de mobiliario escolar	2	1	2	2	4	1	2	1	2	1	2	1	2
Gestión de libros contables y estados de cuenta	3	2	6	3	9	2	6	2	6	2	6	2	6
Fotocopias internas en el INJEO	3	2	6	3	9	3	9	2	6	2	6	3	9
Buenas relaciones con Bancos, PNC, Telecom, Unidad de Salud, etc.	3	3	9	3	9	2	6	3	9	2	6	3	9
Nivel de competencias de la institución educativa	3	2	6	3	9	2	6	1	3	2	6	2	6
Elaboración del Plan Anual de Trabajo	4	3	12	4	16	3	12	3	12	3	12	3	12
Selección de alumnos con bases para el bachillerato (examen de admisión)	4	4	16	4	16	4	16	4	16	4	16	4	16
Gestión de ayuda técnica y financiera al MINED	4	3	12	4	16	3	12	3	12	3	12	3	12
Asistencia médica y psicológica para todo el personal y alumnado	4	4	16	4	16	4	16	4	16	4	16	4	16
Educación gratuita	4	3	12	4	16	3	12	4	16	3	12	4	16
Contratación de docentes capacitados para la educación media	4	4	16	4	16	4	16	4	16	4	16	4	16

Oportunidades y Amenazas													
Inadecuada evaluación institucional de parte del personal del MINED	1	1	1	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2
Existe retraso en fondo de gratuidad por parte del MINED	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Problemas en el sistema informático del MINED	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Recorte presupuestario del MINED	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Escaso interés de los padres	2	3	6	3	6	3	6	3	6	3	6	3	6
Nombramiento de jefaturas provenientes de políticas partidarias	2	3	6	3	6	3	6	3	6	3	6	3	6
Privatización del sector educación	2	2	4	3	6	2	4	3	6	3	6	2	4
Bajos ingresos económicos	2	3	6	3	6	3	6	3	6	3	6	3	6
Inestabilidad política y social del país	2	1	2	3	6	1	2	1	2	1	2	1	2
Narcotráfico, delincuencia y pandillaje	2	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4
Transporte accesible a la institución	3	2	6	3	9	2	6	2	6	2	6	2	6
Apoyo económico por el MINED	3	2	6	3	9	3	9	3	9	3	9	3	9
Apoyo en seguridad por PNC	3	2	6	4	12	4	12	4	12	4	12	4	12
Estabilidad laboral	3	2	6	2	6	2	6	2	6	2	6	2	6
Alianza con alcaldía en proyectos de mejora para la comunidad	3	2	6	4	12	4	12	4	12	4	12	4	12
Deficiente dieta alimenticia	4	3	12	4	16	4	16	4	16	4	16	4	16
Bajo rendimiento en Instituciones Educativas privadas	4	2	8	2	8	2	8	2	8	2	8	2	8
Apoyo técnico del asesor pedagógico	4	4	16	4	16	4	16	4	16	4	16	4	16
Concursos académicos	4	2	8	4	16	4	16	4	16	4	16	4	16
Apoyo técnico del asesor de gestión	4	2	8	4	16	4	16	4	16	4	16	4	16
TOTAL			290		332		288		287		287		296

Tabla 4. 38 Valoración de Estrategias II

VALORACION Y SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS

A continuación, se listan las estrategias propuestas en orden de prioridad de acuerdo al análisis hecho previamente:

ESTRATEGIA	PUNTAJE
1. Estrategia FO1	309
2. Estrategia DO3	318
3. Estrategia FA2	332

Tabla 4. 39 Selección de estrategias

Retomando las tres estrategias con mayor puntuación se presentan todos los aspectos necesarios para su ejecución:

	Estrategia FO1	Estrategia DO3	Estrategia FA2
Limitaciones internas y externas	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Desinterés por gestionar ayuda ✓ Resistencia al cambio ✓ Escases de fondos ✓ Falta de compromisos 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Resistencia Al cambio ✓ Apoyo de parte de empleados ✓ Escasos recursos económicos 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Apoyo de parte de empleados ✓ Resistencia al cambio ✓ Escases de fondos
Responsables	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Director ✓ Subdirectores ✓ Docentes 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Director ✓ Subdirectores ✓ Empleados administrativos y servicio 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Encargado del CRA ✓ Encargado del centro de computo ✓ Alumnos ✓ Director ✓ Empleados
Recursos e instrumentos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Recurso humano 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Equipo audiovisual 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Recurso humano

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Recursos financieros ✓ Equipo de computo ✓ Utilización de un cronograma de actividades 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Consultor de liderazgo ✓ Recurso financiero 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Recursos financieros ✓ Equipo de computo
Indicadores para evaluar resultados	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Evaluar desempeño del personal ✓ Mejorar el posicionamiento de la institución en evaluaciones realizadas por el MINED 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mejorar la confianza entre docentes ✓ Mejorar la confianza entre docentes y director ✓ Mejorar la confianza entre docentes y alumnos 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Datos de registro académico actualizados ✓ Aumento de fondos ✓ Disminución de tiempos en las actividades del personal de servicio

Tabla 4. 40 Estrategias seleccionadas

4.5.4. DIAGRAMA DE RELACIONES DE CENTRO EDUCATIVO INJEAO

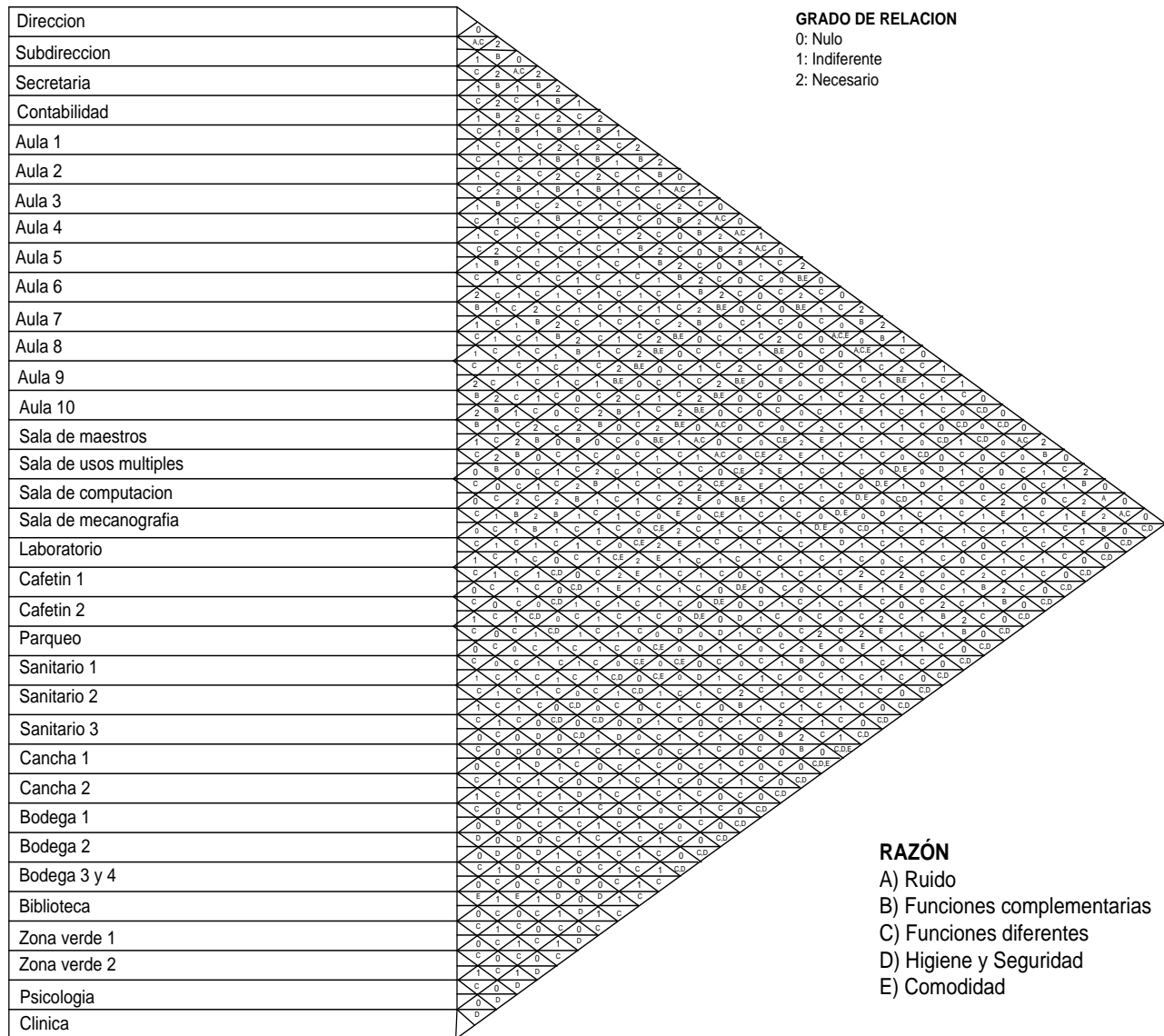


Fig. 4. 23 Diagrama de relación del INJEAO

ANÁLISIS DEL DIAGRAMA DE RELACIONES:

El diagrama de relaciones es una herramienta la cual nos permite visualizar la relación e importancia que tiene la localización de las diferentes unidades de una organización por el tipo de tareas que realizan cada una de ellas. En el diagrama de relaciones en la figura anterior se observa la relación que existe entre las áreas del INJEAO.

Las áreas administrativas tales como la dirección, subdirección, contabilidad, secretarías y sala de docentes requieren una ubicación cercana entre ellas debido a que por su carácter administrativo existen muchas tareas complementarias que se facilitarían su realización si estas áreas se encontrasen inmediatas una de otra. La implementación de una relocalización de estas áreas tendría un impacto directo en los manuales de procedimientos ya que ahorraría tiempo y transporte de los procedimientos administrativos al igual que el flujo de comunicación fuera más eficiente traducido en mejoras sustanciales en la institución.

Por lo que se puede concluir:

- ✚ La unidad de contabilidad se encuentra muy separada del área administrativa, por sus actividades y procedimientos sería eficiente el estar cerca de la dirección y secretarías.
- ✚ Se observa que no existe cercanía entre la dirección y subdirección por lo tanto la comunicación entre ambas unidades podría ser limitada ocasionando así ineficiencia en el flujo de información, de igual forma la subdirección está muy separada de las secretarías siendo su cercanía esencial para una eficiente comunicación.
- ✚ La distribución de las aulas no presenta ninguna ineficiencia por lo tanto se puede decir que su localización actual es aceptable.
- ✚ Por sus funciones se puede concluir que las demás disposiciones tales como los cafeterines, los baños, las bodegas, la biblioteca, el laboratorio, la clínica, psicología y las canchas no afectan el desempeño de las demás unidades de la institución.

- ✚ Las zonas verdes se puede decir que como lugar de esparcimiento están ubicadas de forma correcta las cuales proporcionan una buena fuente de recreo para la población estudiantil de la Institución.

Y se recomienda que:

- ✚ Las siguientes unidades la dirección, subdirección, secretarías, sala de maestros y contabilidad se realocicen cercanamente ya que son las principales encargadas de la actividad administrativa en el INJEAO.

4.6. ANALISIS DE INDICADORES PARA EL INJEAO

Los indicadores permiten al INJEAO conocer cómo va la institución en el plano pedagógico. En otras palabras, podemos decir que los indicadores muestran el “¿Cómo se encuentra el centro educativo?”.

La revisión de un indicador permite establecer su nivel y nos deja observar cómo se encuentra la institución educativa en un momento determinado. El propósito fundamental de esta labor es propiciar una reflexión sobre las causas que impiden el desarrollo del centro educativo.

INDICADORES ACADEMICOS PARA EL INJEAO EN LOS ÚLTIMOS TRES AÑOS

La demanda de alumnos durante los últimos años se ve incrementada en el Instituto Nacional Profesor Jorge Eliseo Azucena Ortega.

A continuación se presenta un dato estadístico de cuantos alumnos fueron aprobados, reprobados y retirados para los años 2008, 2009 y 2010 en el INJEAO.

INDICADORES	AÑO 2008	AÑO 2009	AÑO 2010
Aprobados	1002	1033	1055
Reprobados	104	107	109
Retirados	46	48	48
Matricula inicial	1152	1188	1212

Tabla 4. 41 Indicadores del INJEAO para los años 2008, 2009 y 2010

La tendencia de estos datos se representa gráficamente a continuación.

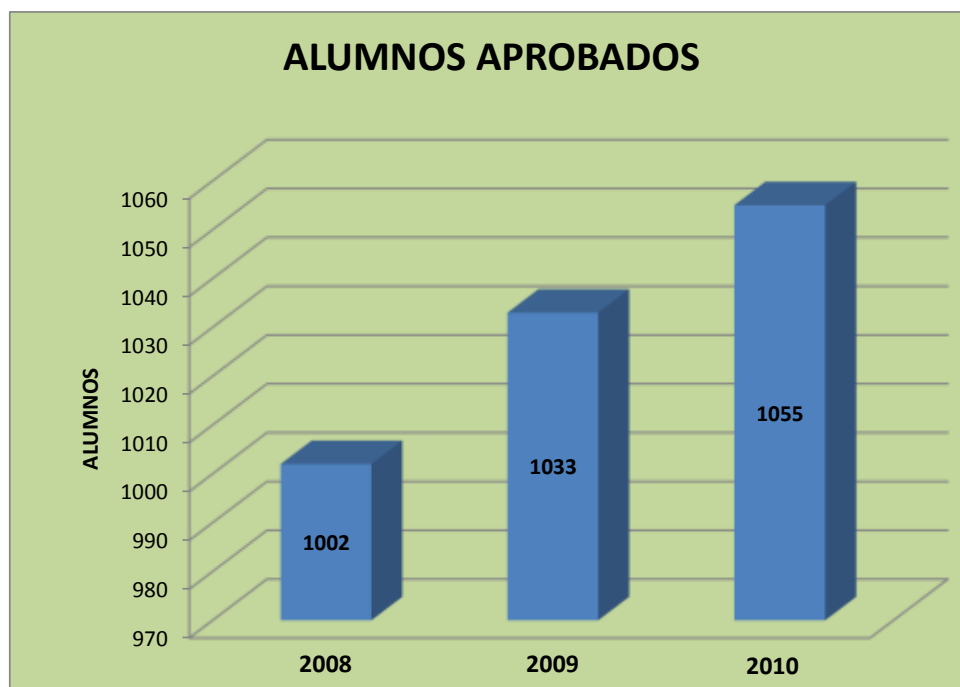


Fig. 4. 24 Alumnos aprobados para los años 2008, 2009 y 2010



Fig. 4. 25 Alumnos reprobados para los años 2008, 2009 y 2010



Fig. 4. 26 Alumnos retirados para los años 2008, 2009 y 2010

Se puede observar que en los últimos tres años en el INJEO se ha dado una relación directamente proporcional entre la matrícula y la cantidad de alumnos aprobados y reprobados, debido a que existe una mayor demanda de estudiantes año con año, esto indica que es necesario que la institución educativa busque mejorar en todos los aspectos tales como: infraestructura, calidad de enseñanza, capacitar a más docentes, mejorar los procedimientos administrativos, buscar nuevas tecnologías aplicables a la educación, etc. Y poder responder a los cambios que exige el medio constantemente.

Para los alumnos retirados, se puede apreciar que durante los últimos dos años se ha mantenido la frecuencia, indicando que a pesar del aumento de la matrícula este indicador se ha mantenido, esto representa para la institución un buen resultado por que el INJEO busca la forma de disminuir la deserción de estudiantes.

INSTRUMENTOS DE VERIFICACIÓN DE INDICADORES EDUCATIVOS DE ESTADÍSTICAS EDUCATIVAS

El procedimiento a seguir para realizar la verificación de indicadores educativos ha consistido en el levantamiento de información de los aspectos requeridos para ser analizados, tal como se muestran a continuación:

Para recolectar la información de asistencia de estudiantes fue necesario verificar en cada sección la asistencia diaria de alumnos, la cual fue proporcionada por el orientador de cada sección.

La recolección de estudiantes con sobreedad, estudiantes repetidores y rendimiento académico se obtuvo por medio de la secretaria de la institución quien proporciono un documento donde estaban registradas las edades y frecuencias de todos los estudiantes, la nómina de alumnos repetidores y los registros de estudiantes reprobados para el año 2010 del INJEO.

Tomando en cuenta que la matrícula inicial del INJEO para el año 2010, es de 1212 alumnos que corresponden a todas las modalidades de bachillerato distribuidos en los tres

turnos y considerando que para el indicador de estudiantes con sobreedad no se toma en cuenta el bachillerato nocturno, que está conformado por 78 alumnos, permitió calcular los porcentajes de cada indicador.

Los rangos de ponderación para cada indicador son establecidos por el MINED.

Los indicadores educativos se distribuyen en cuantitativos y cualitativos. Ellos proporcionan información del estado de los procesos pedagógicos. Para su aplicación se distribuyen en:

Estadísticas educativas: recoge la totalidad de los indicadores cuantitativos que corresponden a Asistencia, Sobreedad, Repitencia, Rendimiento Académico.

Asistencia de estudiantes

Es importante para el INJEAO conocer si los estudiantes matriculados están asistiendo a clases para así descubrir y actuar sobre posibles casos de ausentismo (estudiantes que faltan regularmente a clases); deserción (estudiantes que han dejado de llegar a clases).

El indicador asistencia de estudiantes es el porcentaje de estudiantes presentes en el aula en el momento de la medición en relación con la nómina que aparece en la solapa del libro de registro, del cual no debe ser borrado ninguno.

Estudiantes con Sobreedad

Son aquellos que tienen 2 años o más a la edad oficial en un grado. La sobreedad representa un problema delicado para las instituciones educativas pero sobre todo para los estudiantes en esta situación ya que se retrasan en sus estudios, desarrollan a menudo problemas de autoestima y con frecuencia abandonan sus estudios.

El indicador Estudiantes con sobreedad es el porcentaje de estudiantes con sobreedad matriculados en relación con la nómina de estudiantes que aparecen en la solapa de libro de registro.

Estudiantes Repetidores

El indicador “estudiantes repetidores” es el porcentaje de estudiantes repetidores en relación con la nómina de estudiantes que aparecen en la solapa de libro de registro.

Rendimiento Académico

Este indicador es el porcentaje de estudiantes que han reprobado el año escolar.

MEDICIÓN DE LOS CRITERIOS DE ESTADÍSTICAS EDUCATIVAS					
ASISTENCIA DE ESTUDIANTES		PONDERACION			
1188	98.0 %	X			
Cantidad de estudiantes	Porcentaje de asistentes	OPTIMO Más de 95%	MEDIO Entre 85 y 95%	BAJO Menos de 85%	No hay datos
ESTUDIANTES CON SOBREEDAD		PONDERACION			
163	13.5 %		X		
Cantidad de estudiantes con sobreedad	Porcentaje en sobreedad	OPTIMO Menos de 5%	MEDIO Entre 5 y 15%	BAJO Más de 15%	No hay datos
ESTUDIANTES REPETIDODES		PONDERACION			
61	5 %		X		
Cantidad de estudiantes repetidores	Porcentaje de repetidores	OPTIMO Menos de 1%	MEDIO Entre 1 y 15%	BAJO Más de 15%	No hay datos
RENDIMIENTO ACADEMICO		PONDERACION			
109	9 %		X		
Cantidad de estudiantes reprobados	Porcentaje de reprobados	OPTIMO Menos de 5%	MEDIO Entre 5 y 15%	BAJO Más de 15%	No hay datos

Tabla 4. 42 Medición de criterios de estadística para el INJEAO en el año 2010

ANALISIS DE RESULTADOS DE INDICADORES DE ESTADISTICAS EDUCATIVAS

ASISTENCIA DE ESTUDIANTES

Se obtuvo un 98 % de asistencia, lo cual es aceptable ya que corresponde a un nivel óptimo (más de 95 %), indicando que no se produce un mayor problema y que deben continuar con el mismo seguimiento.

En el caso de los estudiantes que con frecuencia faltan a clases es necesario averiguar con exactitud las causas que le impiden asistir, entre las cuales podrían estar trabajo en labores domésticas, otros tipos de trabajo, embarazo, dificultades económicas, los padres no quieren que asistan al instituto, delincuencia, enfermedad, accidente, etc.

Al conocer las causas es necesario que el INJEAO determine acciones a seguir para mejorar la asistencia y el aprendizaje, además dar seguimiento al desarrollo de estas acciones, como llevar un control regular de la asistencia en cada sección, dando importancia a cada caso de ausencia, planeando visitar a las familias de los estudiantes que faltan frecuentemente a la institución y estudiantes que dejaron de asistir, para motivar a las familias sobre la importancia de la educación.

ESTUDIANTES CON SOBREEDAD

Se obtuvo un porcentaje del 13.5% que corresponde a un nivel medio (entre 5% y 15%), las posibles causas de la sobreedad en estos estudiantes son: empezaron su nivel primario de educación a una edad arriba del promedio, suspensión de estudios por un periodo de tiempo determinado debido a problemas económicos, de salud o trabajo, etc. Significando que necesita llevar a cabo actividades que mejoren este indicador tales como: desarrollar un programa de aprendizaje acelerado, es decir el centro educativo organizará secciones de Educación Acelerada, reorganizando las otras aulas si es necesario.

ESTUDIANTES REPETIDODES

El resultado obtenido es del 5 %, el cual corresponde a un nivel medio (entre 1% y 15%), significando que tiene que poner sus esfuerzos en la disminución de estudiantes reprobados

y así también disminuirá el porcentaje de repetidores. las posibles causas de estudiantes repetidores son: reprobado el año anterior debido a trabajo, bajo rendimiento académico, embarazo, dificultades económicas o de salud, etc. El INJEAO puede evitar el aumento de este indicador a través de un compromiso para atender con refuerzo académico a los estudiantes repetidores con bajo rendimiento o firmar un acuerdo con la familia y con el estudiante para que todos hagan los esfuerzos necesarios y que el estudiante apruebe.

RENDIMIENTO ACADEMICO

Se obtuvo un resultado del 9 %, el cual corresponde a un nivel medio (entre 5% y 15%), las razones por las cuales se dan alumnos reprobados pueden ser: bajo rendimiento académico debido a que el trabajo es un impedimento, problemas económicos y de salud, problemas de aprendizaje en alguna materia, etc.

Siendo necesario que el INJEAO lleve a cabo actividades que mejoren este indicador tales como: realizar actividades de refuerzo académico para todos aquellos que reprobaron más de una materia en el primer periodo, los profesores van a revisar individualmente o entre colegas las estrategias de enseñanza en aquellas materias que presentan más problemas de reprobados y los padres y madres de familia de los estudiantes que han reprobado más de dos materias deben incitar y facilitar el trabajo escolar de sus hijos o hijas en la casa.

INDICADORES EDUCATIVOS DE PROCESOS PEDAGOGICOS

Procesos Pedagógicos: agrupa los indicadores cualitativos de Ambiente.

Cada indicador admite valores en una escala ordinal con 3 niveles: óptimo, medio y bajo, en función de criterios específicos a cada uno de ellos.

Los indicadores pertenecientes a los procesos pedagógicos son de fundamental importancia ya que la función vertebral del centro educativo es la enseñanza-aprendizaje.

Ambiente

Cuando hablamos de ambiente nos referimos a un conjunto de elementos que componen el entorno de las personas y hace que cada uno de ellos se sienta bien o mal en un lugar

determinado. Este conjunto de elementos se extiende desde aspectos puramente físicos hasta aspectos referentes a las relaciones humanas.

El indicador ambiente es un indicador cualitativo y se califica por medio de la observación de 19 criterios agrupados en 3 categorías: Ambiente Físico, Ambiente Social y Ambiente Psicológico.

MEDICIÓN DE CRITERIOS DEL INDICADOR AMBIENTE DEL CENTRO EDUCATIVO								
Ambiente Físico	SI	NO	Social	SI	NO	Psicológico	SI	NO
Iluminación	X		Docentes y estudiantes		X	Confianza entre docentes y director		X
Ventilación	X		Docentes y padres	X				
Ambiente en el aula	X		Docentes y director		X	Confianza de alumnos-as para acercarse a docentes		X
Ubicación de pupitres	X		Docentes y CDE	X				
Orden	X		Docentes y Docentes	X		Satisfacción de director y docentes		X
Mantenimiento de recursos	X		Estudiantes y estudiantes		X			
Aseo en el aula	X							
Aseo en la institución	X							
Acceso a servicios básicos	X							
Señalización en rutas de evacuación		X						
ESCALA POR INDICADOR								
AMBIENTE			OPTIMO		Cumple entre 17 a 19			
			MEDIO		Cumple entre 14 ó 16			
			BAJO		Cumple menos de 14		X	

Tabla 4. 43 Medición de ambiente físico para el INJEA0 en el año 2010

ANÁLISIS DE LOS INDICADORES AMBIENTE SOCIAL Y PSICOLÓGICO

Al obtener el puntaje de los SI en la tabla de los indicadores, se obtuvo un total de 12, que lo ubican en un nivel de ambiente bajo (cumple menos de 14), esto se debe a que el aspecto social es decir las relaciones interpersonal entre docentes y estudiantes, docentes y director, estudiantes y estudiantes, no son las más apropiadas debido a que según lo observado por el equipo de trabajo existe un mal clima organizacional ya que hay algunos docentes que no se llevan bien con el director y en el aspecto psicológico no existe confianza entre docentes y director y alumnos y docentes además de manifestar por algunos docentes que no existe satisfacción ente el director y estos.

ANÁLISIS DE LOS INDICADORES AMBIENTE FISICO

Para realizar el análisis del indicador ambiente fue necesario recorrer cada una de las áreas del INJEAO y verificar en qué estado se encuentran cada una de las aulas respecto a los siguientes aspectos iluminación, ventilación, ambiente en el aula, ubicación de pupitres, orden. Y se pudo verificar que en las 10 aulas se cuenta con una buena iluminación ya que poseen 12 lámparas cada una tal como se muestra en la fotografía.



Fig. 4. 27 Iluminación de aulas del INJEAO

Además se comprobó que existe buena ventilación, ya que, existen 4 aulas que están ventiladas en toda su parte lateral, 2 aulas con 6 ventanas cada una de 1.5 mts de alto por 0.6 mts de ancho, 1 aula con 5 ventanas y 3 aulas provisionales con 4 ventanas cada una, tal y como se muestra a continuación.



Fig. 4. 28 Ventilación de aulas del INJEAO

Existe un buen ambiente en el aula, una buena ubicación de pupitres y orden en cada una de las aulas, como se muestra en la siguiente foto.



Fig. 4. 29 Ambiente de aulas del INJEAO

En cuanto al aseo en el aula y aseo en la institución, se pudo observar que muestran una buena presentación, tal como se muestra en las fotos.



Fig. 4. 30 Aseo del INJEAO



Fig. 4. 31 Aseo del INJEAO

INDICADOR RELACION DOCENTE/ALUMNO

TURNO	MODALIDAD	NUMERO DE SECCIONES	NUMERO DE ALUMNOS	PROMEDIO DE ALUMNOS
Matutino	Bachillerato General	13	628	48
Vespertino	Bachillerato Técnico Vocacional Comercial	10	506	51
Nocturno	Bachillerato General Nocturno	2	78	39
TOTAL		25	1212	48

Tabla 4. 44 Relación docente/ alumno

Para el año 2010 el INJEAO presentó una matrícula de 1212 alumnos siendo 34 el número de docentes efectivos, por lo que la cantidad promedio de alumnos asignada por docente debería ser de 36, sin embargo la institución tiene los servicios de docentes como planta, horas clase y planta-horas clase en donde los docentes hora clase no tienen asignada ninguna sección y debido a esto es que cada docente tiene un número de alumnos mayor a 36 con un aproximado de 49 alumnos por sección, siendo 35 la cantidad de alumnos que el MINED ha estimado como cantidad optima por sección, lo cual demuestra que el incremento de alumnos genera mayor trabajo en los docentes en el sentido que al realizar las evaluaciones consume más tiempo en calificar y registrar las notas de cada alumno y el proceso de aprendizaje se ve disminuido debido a que la enseñanza es menos personalizada. En cuanto a la capacidad de cada aula en atención de alumnos no presenta mayor problema debido a que las aulas están diseñadas para admitir un promedio de 50 alumnos.

Debido a la demanda de estudiantes que presenta la institución se sobrepasa el límite establecido por el MINED por la tanto recomendamos gestionar la apertura de 2 secciones más en la modalidad de bachillerato general y 3 secciones de bachillerato vocacional para lo que se requiere la construcción de 2 aulas.

INDICADOR DE FLUJO BIBLIOTECA

Cantidad de libros prestados por día en cada turno					
Turno	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
Matutino	10	9	6	8	9
Vespertino	11	12	7	5	8
Nocturno	-	-	-	-	-
Total	21	21	13	13	17

Tabla 4. 45 Flujo de material bibliográfico

91 libros por semana es el material bibliográfico consultado por la población estudiantil del INJEAO de acuerdo a las estadísticas obtenidas por parte de la bibliotecaria; quedan en evidencia que el recurso biblioteca se encuentra subutilizado por parte de la población estudiantil ya que el material total en inventario es de 8095 libros. La institución compra libros según la necesidad 2 veces al año y las demás adquisiciones son donaciones realizadas.

Existe un catálogo del inventario de los libros sin embargo está solo disponible al personal docente. Recomendamos elaborar un catálogo disponible a toda la población estudiantil al igual que la adquisición de una computadora en donde se pueda acceder a la información bibliográfica de la institución.

CANTIDAD DE AULAS EN BUEN ESTADO

Por observación directa se pudo determinar que las aulas en su mayoría están en buen estado siendo la excepción 3 aulas las cuales el cielo falso está en mala condición y la ventilación e iluminación es muy escasa. Se recomienda que se realice una limpieza general periódica por parte de los alumnos como servicio social.

NUMERO DE COMPUTADORAS

El INJEO posee un centro de cómputo el cual es utilizado por toda la población estudiantil y este centro cuenta solo con 32 computadoras. El centro atiende un máximo de 5 secciones al día y se asignan a 2 alumnos por computadora siendo la capacidad de atención de 64 alumnos. El proceso de aprendizaje no es personalizado debido a que en condiciones óptimas se debería asignar una computadora por alumno por lo que se propone gestionar la adquisición de computadoras tomando en cuenta la cantidad de alumnos promedio por sección que es de 49.

NUMERO DE PUPITRES POR AULA

Por aula se estima un aproximado de 50 pupitres relativamente en buen estado, cantidad que según las estadísticas de estudiantes dan abasto para la atención de ellos que promedian 49 alumnos por sección; sin embargo, no se les brinda un mantenimiento apropiado por lo que se recomienda implementar un mini taller de mantenimiento atendido por los mismos alumnos como servicio social

CANTIDAD DE ALUMNOS QUE RECIBEN AYUDA PSICOLOGICA

Se entrevistó a la psicóloga del INJEO y según los datos estadísticos para el año 2010 se atendieron un total de 93 alumnos en el turno de la mañana y 81 del turno de la tarde, de estos alumnos la mayoría busca la ayuda psicológica por cuenta propia. Para poder brindar una buena atención psicológica se estima conveniente el atender a un máximo de 6 personas al día y debido a este hecho queda en evidencia que un solo psicólogo no alcanza a cubrir la demanda estudiantil en el INJEO debido que aparte de las consultas que presta la actual psicóloga también tiene que desarrollar charlas a la población estudiantil y padres de familia del INJEO. Se propone gestionar colaboración permanente de alumnos de psicología de la Universidad de El Salvador como servicio social universitario.

NUMERO DE MÁQUINAS DE ESCRIBIR

La sala de mecanografía cuenta con 49 máquinas disponibles para las 7 secciones de bachillerato técnico vocacional de 1^{er} y 2^{do} año los que reciben 3 horas por semana cada

sección. Se puede observar que satisface la demanda de alumnos existente ya que el único propósito de esta práctica es el generar mayores competencias en los alumnos.

CANTIDAD DE ALUMNOS POR PRÁCTICA DE LABORATORIO

Se estima que por cada práctica se atiende de 45 a 55 alumnos siendo las prácticas programadas de acuerdo a las clases teóricas que se reciben en la materia de Ciencias Naturales que en coordinación con el docente y laboratorista se programan. El material y equipo utilizado es limitado; sin embargo, en comparación de los años anteriores ha ido mejorando y el mantenimiento del equipo es brindado por la laboratorista que al mismo tiempo instruye a los estudiantes en el cuidado y mantenimiento de estos mismos. Se propone implementar laboratorios virtuales lo que requiere incorporar equipo computacional y retroproyector en el laboratorio, en donde serviría de ayuda como guía para realización de cada una de las prácticas.

VISITAS REALIZADAS POR EL SUPERVISOR DE EDUCACIÓN MEDIA EL INJEAO

Según datos proporcionados por el Director del INJEAO el supervisor de educación media solamente visitó la institución en 4 ocasiones en el año 2010. Con este dato es muy evidente deducir que no hay un seguimiento apropiado a los programas impuestos por el MINED. El hacer una propuesta sería algo arriesgado debido a que este factor es muy externo al INJEAO el cual no posee un control directo de este.

CANTIDAD DE ALUMNOS ATENDIDOS POR EL MÉDICO DEL INJEAO

Al momento de entrevistar al médico de la institución educativa este manifestó, que en cada semana este atiende un promedio de 4 casos, lo cual demuestra que el servicio atendido por el médico no existe tanta demanda debido a que existe una apatía, ya que, el personal y alumnos tienen temor a los comentarios manifestados por sus compañeros. Por lo que se recomienda promover el servicio brindado por el médico y así eliminar esa cultura negativa.

4.7. ESPACIO FÍSICO

4.7.1. CROQUIS DEL CENTRO EDUCATIVO INJEAO

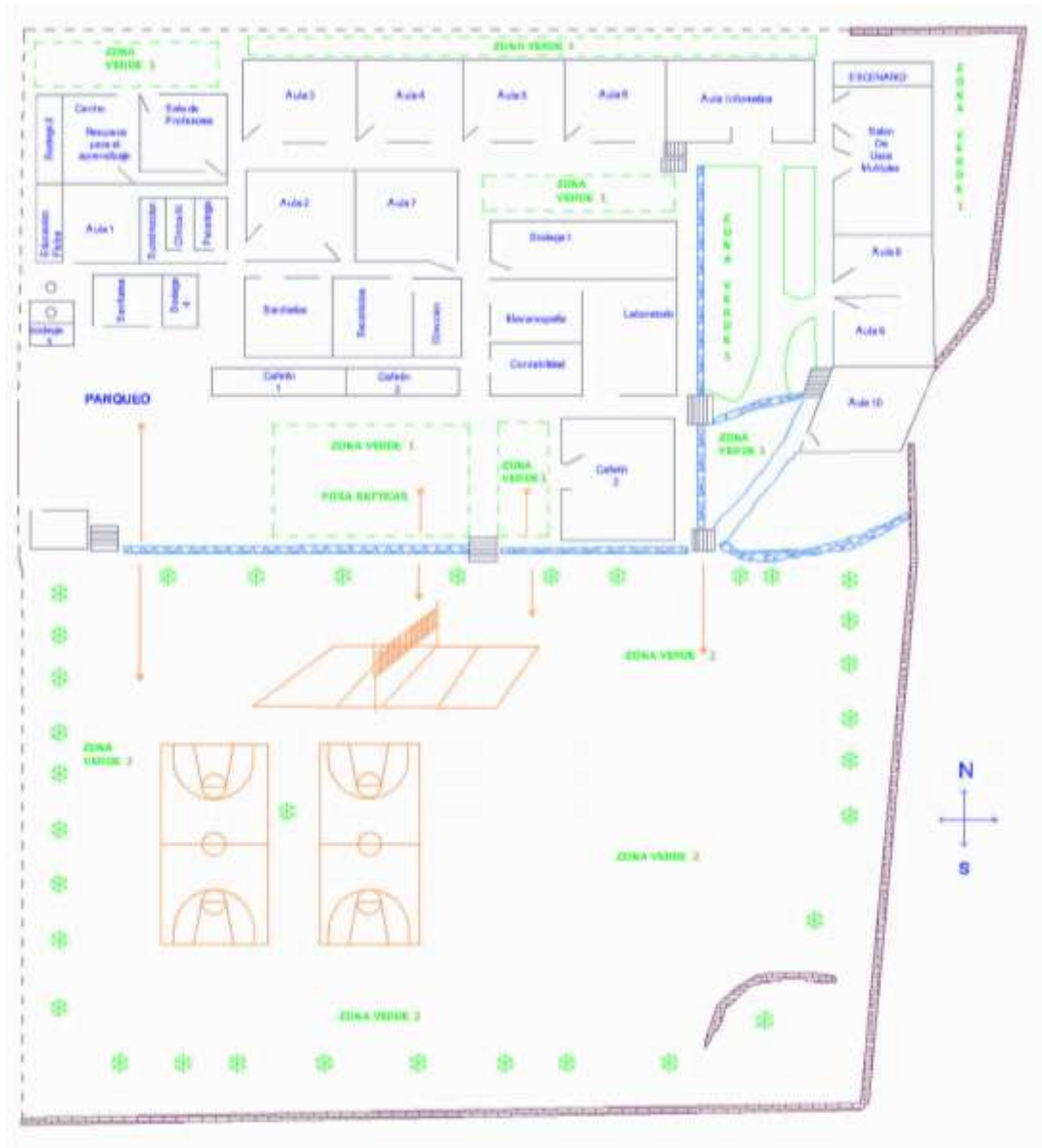


Fig. 4. 32 Croquis del INJEAO

CONCLUSIONES

ASPECTOS MACROORGANIZATIVOS

- ✚ La estructura orgánica del INJEAO no está claramente definida, debido a que el organigrama que actualmente posee no está apegado a la realidad, porque presenta errores de elaboración y desactualización.

CARGA LABORAL DE DOCENTES

- ✚ 6 docentes de la institución sobrepasan las horas, entre los cuales están 3 docentes de planta, 1 de horas clases y 2 de planta y horas clases, haciendo un total del 17.7%. Estos docentes están sobrecargados en sus horas laborales debido a que sobrepasan el parámetro establecido por el MINED.
- ✚ Existen 5 docentes que no cumplen el mínimo de horas; 1 en el turno de planta y 4 en el turno de planta y horas clases, que equivalen al 14.7%. Estos docentes no cumplen el parámetro establecido por el MINED.
- ✚ Hay 4 docentes que pertenecen a la modalidad de planta y horas clases, que están bajos en planta y cumplen las horas clases por lo tanto su carga laboral es baja.
- ✚ Existen 23 docentes de la institución que cumplen el parámetro establecido por el MINED, distribuidos de la siguiente manera 3 de planta, 15 de horas clases y 5 de horas clases y planta, haciendo un equivalente del 67.6%.

CARGA LABORAL AL PERSONAL ADMINISTRATIVO

- ✚ De 8 puestos administrativos 3 de estos están sobrecargados, entre los cuales están: la laboratorista sobrepasa un 22.2%, la bibliotecaria sobrepasa un 31.7% y la psicóloga sobrepasa un 4.4%. Estos empleados están sobrecargados en sus horas laborales debido a que la laboratorista y la bibliotecaria realizan funciones que no están estipuladas en el contrato de trabajo y que demandan más tiempo del requerido. En el caso de la psicóloga es porque realiza una cantidad excesiva de actividades.

- ✚ Existen 5 puestos administrativos que poseen una carga laboral baja, siendo estos: la contadora que tiene 17% de tiempo sub utilizado, el director con 17.8% de tiempo subutilizado, los subdirectores que tienen el 8% de tiempo subutilizado, las secretarías tienen 13.4% de tiempo subutilizado y el médico el que tiene 25.7% de tiempo subutilizado. Estos empleados tienen una carga laboral baja debido a que algunas de las funciones de cada uno de ellos no son constantes, sino que, se ven incrementadas en momentos específicos del año, además existen puestos de trabajo que tienen varias funciones pero que estas no demandan una mayor cantidad de tiempo para ser realizadas.

CARGA LABORAL AL PERSONAL DE SERVICIOS

- ✚ De 4 puestos de servicio, 3 de estos están sobrecargados entre los cuales están: los ordenanzas que sobrepasan un 12.3%, el bodeguero sobrepasa un 17.6% y los vigilantes sobrepasan en un 5.6%. Estos empleados están sobrecargados en sus horas laborales debido a que realizan una cantidad excesiva de actividades, que requieren tiempos significativos, además que demandan esfuerzos físicos y la utilización de herramientas que no son las idóneas para el trabajo que realizan.
- ✚ Existe 1 puesto de servicio que presenta una carga laboral baja, siendo este el jardinero con un 8.9% de tiempo sub utilizado. Este puesto tiene una carga laboral baja, y a pesar que tiene varias funciones, pero estas no demandan una mayor cantidad de tiempo para ser realizadas, por ser un puesto de trabajo más detallista donde tiene que ver la imaginación y el gusto por la decoración.

CADENA DE VALOR

- ✚ Se identificaron las ventajas competitivas del INJEAO con el fin de fortalecerlas y ser más competitivos ante otras instituciones de educación media del municipio de Chalchuapa.

ANALISIS FODA

- ✚ Se realizó un análisis FODA con la finalidad de encontrar estrategias que permitan superar todos los aspectos negativos de la institución educativa y aprovechar al máximo todos los aspectos positivos.

RECOMENDACIONES

Debido a los problemas encontrados en el diagnóstico, es necesario contar con manuales administrativos que permiten utilizar la información de estos para establecer una buena organización institucional, donde se incluyen aspectos como:

- ✚ Propuesta de objetivos y funciones del INJEAO
- ✚ Propuesta de organigrama que se adapta a la realidad actual del centro educativo
- ✚ Descripción funcional interna donde se crean unidades agrupando puestos de trabajo, se establecen objetivos para cada unidad, dependencia jerárquica, unidades subalternas, funciones específicas y relaciones internas y externas a la institución educativa
- ✚ Descripción de cada puesto de trabajo que existe en el INJEAO, que presenta la naturaleza del puesto, requisitos mínimos (educación, conocimientos, experiencia, capacidades, habilidades y destrezas), características personales, actividades y responsabilidades a desempeñar
- ✚ Elaboración de procedimientos estandarizados en áreas de recurso humano, uso de material audiovisual y aspectos académicos, lo que ayuda a normalizar cada uno de los procedimientos que realizan los empleados.

Lo anterior ayuda al momento de realizar una redistribución de funciones del personal docente, administrativo y de servicio.

INSTITUTO NACIONAL PROF. JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA (INJEAO)



CAPITULO V: “MANUALES DE ORGANIZACIÓN Y
PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS
PROPUESTOS PARA EL INSTITUTO NACIONAL
PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA
(INJEAO)”



INSTITUTO NACIONAL PROF. JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA (INJEAO)



MANUALES ADMINISTRATIVOS

- ✓ MANUAL DE ORGANIZACIÓN
- ✓ MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS
- ✓ MANUAL DE PROCEDIMIENTOS





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUALES ADMINISTRATIVOS**



PÁG.: i
Vigencia: _____

ÍNDICE

	N° de Pagina
I. Introducción.	1
II. Aspectos Generales.	2
A. Objetivos del Manual.	2
B. Ámbito de Aplicación.	3
C. Normas para el mantenimiento del Manual.	3
III. Manual de Organización.	4
A. Introducción.	5
B. Objetivos del INJEO.	5
C. Organigrama Estructural del INJEO.	6
D. Funciones Generales del INJEO.	10
E. Descripción de Estructura Funcional Interna.	11
1. Consejo Directivo Escolar.	12
2. Consejo de Maestros.	20
3. Asamblea de Padres de Familia.	21
4. Dirección.	23
5. Subdirección.	27
6. Profesor de Aula.	29
7. Consejo de Alumnos.	32
8. Vigilante.	34
9. Ordenanza.	35
10. Jardinero.	36
11. Bodeguero.	37





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUALES ADMINISTRATIVOS**



PÁG.: ii
Vigencia: _____

12. Técnico de mantenimiento de Equipo.	39
13. Coordinador Musical.	40
14. Secretaria.	41
15. Encargado de Registro Académico.	43
16. Psicóloga.	45
17. Médico.	46
18. Contador.	47
19. Bibliotecaria.	49
20. Laboratorista.	50
21. Encargado de Informática.	51
22. Encargado de Sala de Mecanografía.	53
23. Comités.	54
IV. Manual de Descripción de puestos.	56
A. Introducción.	57
B. Objetivos del Manual.	58
C. Inventario de Puestos.	59
D. Descripción de Puestos.	62
1. Presidente del CDE.	62
2. Secretario del CDE.	65
3. Tesorero del CDE.	67
4. Concejal del CDE.	69
5. Presidente del Consejo de Maestros.	71
6. Secretario del Consejo de Maestros.	73





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUALES ADMINISTRATIVOS**



PÁG.: iii
Vigencia: _____

7. Tesorero del Consejo de Maestros.	75
8. Síndico del Consejo de Maestros.	77
9. Vocal del Consejo de Maestros.	79
10. Director.	81
11. Subdirector.	83
12. Profesor de Aula.	86
13. Presidente del Consejo de Alumnos.	90
14. Secretario del Consejo de Alumnos.	92
15. Tesorero del Consejo de Alumnos.	94
16. Síndico del Consejo de Alumnos.	96
17. Vocal del Consejo de Alumnos.	98
18. Secretaria.	100
19. Encargado del Registro Académico.	102
20. Psicólogo.	104
21. Médico.	106
22. Ordenanza.	108
23. Bodeguero.	110
24. Jardinero.	112
25. Contador.	114
26. Laboratorista.	117
27. Bibliotecario.	120
28. Vigilante.	123
29. Técnico de mantenimiento de Equipos.	125





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUALES ADMINISTRATIVOS**



PÁG.: iv
Vigencia: _____

30. Coordinador Musical.	127
31. Encargado de Informática.	129
32. Encargado de Sala de Mecnografía.	131
33. Miembro del comité Artístico-Cultural.	133
34. Miembro del comité de Disciplina.	135
35. Miembro del comité de Deporte.	137
36. Miembro del comité de Social.	139
37. Miembro del comité de Salud e Higiene.	141
38. Miembro del comité de Evaluación.	143
39. Miembro del comité de Técnico.	145
40. Miembro del comité de Gestión.	147
41. Miembro del comité de Nuevo Ingreso.	149
V. Manual de Procedimientos.	151
A. Introducción.	152
B. Objetivos del manual de procedimientos.	153
C. Terminología y simbología.	154
D. Abreviaturas empleadas en los Diagramas de Flujos propuestos para el INJEO.	158
E. Marco legal.	159
F. Procedimientos Administrativos (Descripción Narrativa y Diagramas de Flujo).	188
1. Nombramiento de Ingreso, reingreso y traslado de personal docente con uno o varios candidatos.	189
2. Nombramiento de directores y/o subdirectores.	196
3. Contratación de personal docente con otros ingresos por el C.D.E.	201





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUALES ADMINISTRATIVOS**



PÁG.: v
Vigencia: _____

4. Permuta entre educadores.	205
5. Asignación de horas clase y sobresueldos.	208
6. Licencia con o sin goce de sueldo.211
7. Dejar sin efecto el nombramiento, considerando los casos de renuncia o fallecimiento y los de abandono del cargo.215
8. Contratación de personal docente interino.219
9. Contratación de personal administrativo con otros ingresos por el C.D.E.	222
10. Evaluación y diagnóstico realizado por el C.D.E.	225
11. Contenido del expediente del personal docente y administrativo.	227
12. Control de asistencia.229
13. Préstamo de material audiovisual (solo docentes).	232
14. Entrega de certificación de notas.235
15. Compra a través del fondo circulante de monto fijo.	237
16. Pago de bienes y servicios.	242
17. Elaboración de planillas, para empleados contratados por el CDE.	247
18. Gestión de compra directa.	251
19. Requisición de materiales.256
20. Adquisición de material bibliográfico.	259
21. Préstamo interno de material bibliográfico.262
22. Préstamo externo de material bibliográfico.	266
23. Elaboración de certificación médica.	271





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUALES ADMINISTRATIVOS**



PÁG.: 1
Vigencia: _____

I. Introducción

Las tareas cotidianas en los procesos administrativos vienen a transformarse en rutinas que al paso del tiempo se van modificando, en el desempeño mismo de las tareas, en el creciente grado de especialización, como consecuencia de la división del trabajo, por cambios inevitables en el entorno; y todo esto hace necesario el uso de una herramienta que establezca los lineamientos en el desarrollo de cada función, actividad y procedimiento dentro de una estructura organizacional. Así pues un Manual Administrativo representa una alternativa para este problema, además de ser de gran utilidad porque ayuda a la ejecución correcta de las labores asignadas al personal, auxilian en la inducción del puesto, al adiestramiento y capacitación del personal y sirve para el análisis o revisión de los procedimientos entre otras.

La efectividad de un Manual Administrativo radica en el análisis de cada procedimiento, función y actividad ya que este permitirá una elaboración precisa del Manual que cumpla con la búsqueda de racionalizar los recursos con que cuenta el Instituto Nacional Profesor Jorge Eliseo Azucena Ortega (INJEAO) para el logro de sus objetivos.

El presente Manual tiene como objetivo definir las funciones, la estructura orgánica y las relaciones de la Unidad, así como las responsabilidades y los requisitos mínimos de cada Puesto y los procedimientos que realiza.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUALES ADMINISTRATIVOS**



PAG.: 2

Vigencia: _____

II. Aspectos Generales

A. Objetivos del Manual

- Precisar claramente las funciones y relaciones de la Unidad de la Institución, para deslindar responsabilidades, evitar duplicidad y detectar omisiones.
- Clarificar las relaciones de autoridad, responsabilidad, coordinación y dependencia de los distintos niveles jerárquicos que conforman la estructura organizativa del Instituto Nacional Profesor Jorge Eliseo Azucena Ortega (INJEAO).
- Establecer los perfiles de los puestos, definiendo los requisitos para cada uno, a fin de contar con personal idóneo en la Institución, facilitando el reclutamiento y selección de personal.
- Definir los Procedimientos de trabajo de la Institución, tanto de forma narrativa como gráfica.
- Auxiliar en la inducción, al adiestramiento y la capacitación del personal impulsando una respuesta positiva al cambio.
- Promover el aprovechamiento racional de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos disponibles.
- Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores asignadas al personal, y propiciar la uniformidad en el trabajo.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUALES ADMINISTRATIVOS**



PÁG.: 3

Vigencia: _____

B. Ámbito de Aplicación

El Manual Administrativo está diseñado para cubrir los aspectos administrativos del Instituto Profesor Jorge Eliseo Azucena Ortega (INJEO), tomando como base diferentes aspectos macro y micro organizativos de la Institución.

C. Normas para el mantenimiento del Manual

Se considera necesario que deben diseñarse normas para actualizar periódicamente dicho manual y adecuarlo de acuerdo a la dinámica del desarrollo de la Institución, ya que al no revisarse y actualizarse periódicamente, caería en desuso u obsolescencia.

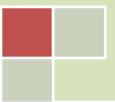
- Se establece el primer mes de cada año electivo para que este Manual sea revisado, por parte de la Instancia, Comisión o Unidad autorizada para dicha labor. Los cambios realizados al Manual serán registrados en la Hoja de Modificaciones al Manual.
- La actualización, modificación o cambios que pretenda realizar la Unidad Administrativa al Manual, responderán a las necesidades internas del propio órgano, las cuales deberán sustentarse y ser aprobadas por el CDE.
- La actualización, del Manual se realizará cuando se operen cambios en la nomenclatura o estructura orgánica por: modificación, crecimiento o compactación; distinta distribución de funciones entre las áreas que integran a la Unidad Administrativa que cubre el Manual o cambios en los Procedimientos que éstas realizan.
- La Instancia, Comisión o Unidad autorizada para la actualización del Manual será la encargada de tramitar el Acta de expedición del Manual ante las autoridades superiores de la Institución, para su validez oficial.

INSTITUTO NACIONAL PROF. JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA (INJEAO)



MANUALES ADMINISTRATIVOS:

MANUAL DE ORGANIZACIÓN





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PÁG.: 5

Vigencia: _____

A. Introducción

El Manual de Organización es una herramienta que permite a la institución contar con una guía para su funcionamiento, debido a que enmarca aspectos básicos que permiten identificar con detalle su estructura organizativa.

El éxito de un Manual de Organización radica en que éste se encuentre debidamente actualizado y, en tal sentido, que represente las funciones y relaciones que se desarrollan en la institución.

En el presente Manual se muestra la estructura organizativa del Instituto Nacional Profesor Jorge Eliseo Azucena Ortega (INJEO) representada en su organigrama, los objetivos de cada una de sus Unidades Administrativas, sus funciones, y respectivas relaciones internas y externas. Con este propósito se requirió de la elaboración de los objetivos de la Institución acorde a lo establecido en las leyes que rigen el funcionamiento de las Instituciones Educativas de El Salvador.

B. Objetivos del Instituto Nacional Profesor Jorge Eliseo Azucena Ortega (INJEO)

Objetivo General

Promover el desarrollo educativo, solventando las demandas de servicios públicos y administrativos de la población.

Objetivos Específicos

- Fomentar una actitud de servicio en el personal, orientada al usuario de los servicios de la Institución.
- Dotar al personal de la Institución de conocimientos y recursos que le permitan desarrollar su trabajo brindando un buen servicio a la población.
- Contar con una administración eficiente, que ofrezca a sus empleados las herramientas indispensables y necesarias que garanticen un buen desempeño en sus puestos laborales.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PAG.: 6
Vigencia: _____

C. Organigrama Estructural del Instituto Nacional Profesor Jorge Eliseo Azucena Ortega (INJEO).

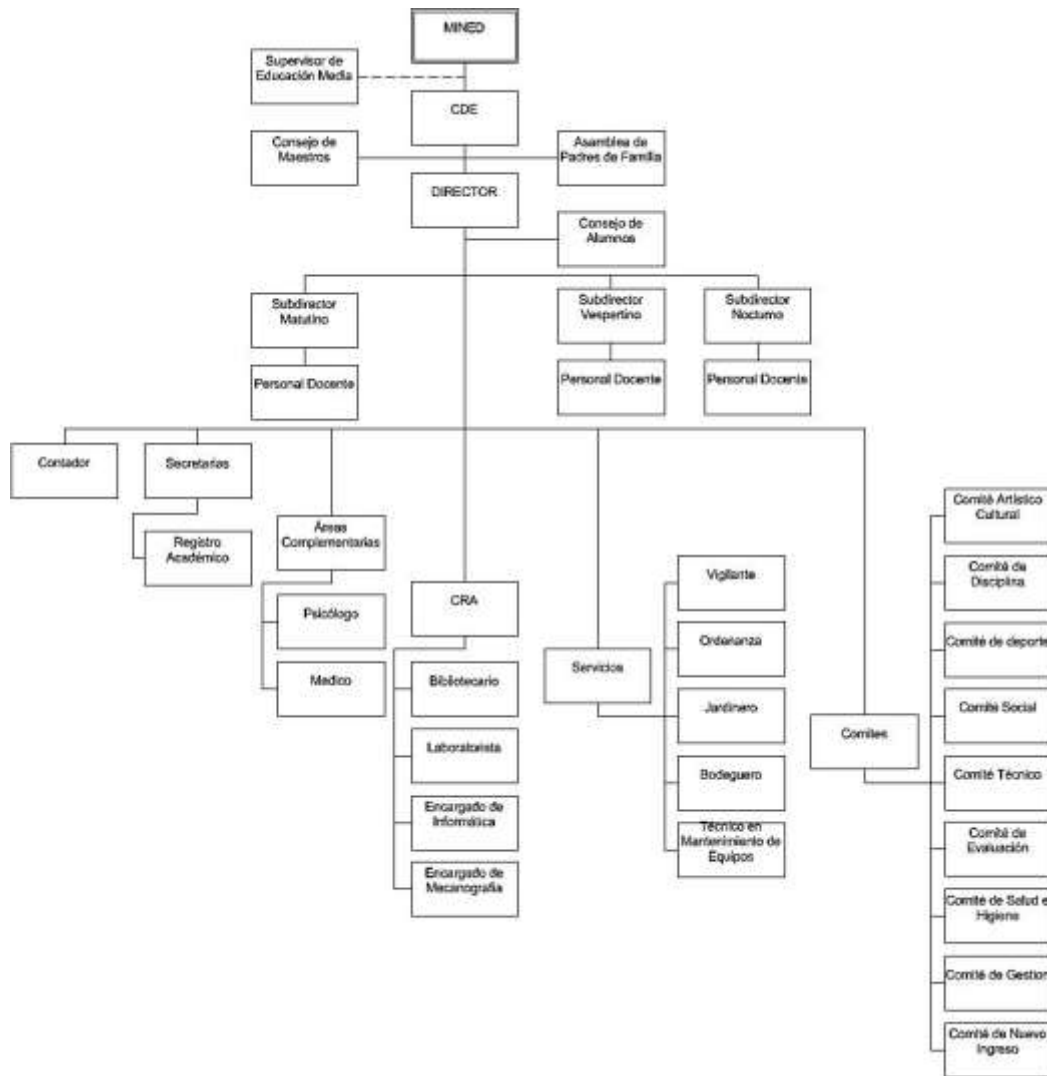


Fig. 5. 1 Organigrama no oficial, elaborado por el grupo de Tesis (Septiembre 2010).





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PÁG.: 7

Vigencia: _____

En este organigrama se han incluido cambios de acorde a la necesidad y a lo establecido en el estudio realizado en la Institución; así tenemos que:

- Se ha estructurado detallando la organización como unidades; ya que el organigrama que tiene vigente la institución no define las unidades, sino que, lo identificaba como puestos de trabajo, ante lo cual se pierde de vista el orden jerárquico de los puestos de trabajo, dando lugar a realizar duplicidad de funciones y a no tomar con seriedad órdenes directas de superiores por no tener bien definido de que puesto depende su trabajo.
- El organigrama actual de la institución contempla al Concejo de Maestros dentro de la línea de mando, lo cual no refleja la realidad debido a que no existe una línea de mando directa, por tal motivo se toma dentro del organigrama propuesto como una asesoría interna.
- El organigrama actual de la institución contempla a la Asociación de Padres de Familia dentro de la línea de mando, lo cual no refleja la realidad debido a que no existe una línea de mando directa, por tal motivo se toma dentro del organigrama propuesto como una asesoría interna.
- Se agregó el puesto de trabajo de Personal Docente a la unidad de su Subdirección.
- El organigrama actual de la institución contempla al Concejo de Alumnos dentro de la línea de mando, lo cual no refleja la realidad debido a que no existe una línea de mando directa, por tal motivo se toma dentro del organigrama propuesto como una asesoría interna.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PÁG.: 8

Vigencia: _____

- Investigando a detalle cada uno de los comités, al organigrama en uso le hace falta el comité de nuevo ingreso. quedando plasmado en esté organigrama propuesto.
- En el organigrama propuesto se ha agrupado dentro de la unidad CRA los siguientes puestos de trabajo: Bibliotecaria, Laboratorista, Encargado de Informática y se creó el puesto de Encargado de Mecanografía, ya que este existe dentro de la institución pero no aparece en el organigrama actual de la institución.
Esta unidad se ha creado tomando en cuenta los puestos de trabajo que poseen recursos materiales necesarios para el aprendizaje del alumno.
- Se creó la unidad de Servicios, dentro de la cual se agregaron los siguientes puestos de trabajo: Vigilante, Ordenanza, Jardinero, Bodeguero y Técnico de Mantenimiento de Equipo.
- Se creó la unidad de Secretarias, dentro de la cual se agruparon los puestos de Secretaria y Encargada de Registro Académico.
- Se creó la unidad de Áreas Complementarias, dentro de la cual se agruparon los siguientes puestos de trabajo: Psicólogo y Médico.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PAG.: 9
Vigencia: _____

- El Contador está representado en el organigrama actual de la institución como asesoría interna, sin embargo en éste estudio se ha contemplado en la línea de mando, debido a que las decisiones de gastos que tienen ver directamente con los fondos de la institución están a cargo del contador debido a que el determina lo que se compra o no basado en la importancia para la institución.

- Se creó la unidad de comités dentro de la cual se agruparon los siguientes puestos de trabajo: Comité Artístico-Cultural, Comité de Disciplina, Comité de Deporte, Comité Social, Comité Técnico, Comité de Evaluación, Comité de Salud e Higiene, Comité de Gestión y Comité de Nuevo Ingreso.





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PAG.: 10
Vigencia: _____

D. Funciones Generales del Instituto Nacional Profesor Jorge Eliseo Azucena Ortega (INJEO).

1. Brindar una educación integral con principios morales culturales y cívicos.
2. Integrar a jóvenes a la sociedad, que sean capaces de afrontar los retos que constantemente se presentan, ante los cambios demandados por el entorno.
3. Contribuir al desarrollo del municipio con una educación de calidad.
4. Mantener una buena imagen de la Institución.
5. Mantener el respeto para con los educandos.
6. Brindar armonía, paz y tranquilidad dentro de las instalaciones.
7. Inculcar el compañerismo a los alumnos.
8. Permitir espacios abiertos para conocer las inquietudes e ideales de los estudiantes.
9. Ser transparentes con el manejo de los fondos de la Institución.
10. Crear alianzas con universidades del país para orientar al alumno al momento de hacer una elección de carrera universitaria.





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PAG.: 11
Vigencia: _____

E. DESCRIPCIÓN DE ESTRUCTURA FUNCIONAL INTERNA

1. Unidad Organizativa: CDE

Título del Puesto: Presidente

- a. **Objetivo:** Dirigir y presidir de forma eficaz el Consejo Directivo Escolar para que dentro de su seno se cumplan de manera explícita las disposiciones del Ministerio de Educación.
- b. **Dependencia Jerárquica:** Ninguna.
- c. **Unidades Subalternas:** Dirección
- d. **Funciones Específicas:**

Funciones (Art. 61 Reglamento de la Ley de la Carrera Docente). Sus atribuciones son las siguientes:

- I. Gestionar a través de la Dirección Departamental de Educación, la personalidad jurídica del Consejo ante el Ministerio;
- II. Representar legalmente al Consejo;
- III. Preparar una agenda escrita, incluyendo fechas y temas a discutir, siendo distribuida en un periodo no menor de ocho días, salvo en reuniones de carácter urgente;
- IV. Convocar a reuniones ordinarias y extraordinarias y notificar a los miembros de cualesquiera cambios en las diferentes reuniones programadas regularmente;
- V. Presidir las reuniones del Consejo, de acuerdo con los procedimientos establecidos, observando normas de respeto y confraternidad;



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PÁG.: 12

Vigencia: _____

- VI. Dar seguimiento y cumplimiento a los acuerdos tomados y tareas asignadas en el Consejo;
- VII. Firmar los documentos necesarios después de que hayan sido aprobados;
- VIII. Promover la participación activa de los miembros del Consejo y otros en las reuniones de trabajo;
- IX. Moderar el desarrollo de las reuniones de tal manera que facilite la discusión y la toma de decisiones;
- X. Responder solidariamente del manejo de fondos asignados al centro educativo;
- XI. Coordinar la utilización eficiente de los recursos financieros, físicos y materiales; y
- XII. Asistir puntualmente a todas las reuniones ordinarias y extraordinarias del Consejo.

e. Relaciones Funcionales:

I. Relaciones Internas

- Con el Contador y el Concejal del CDE, para hacer efectivos los depósitos y retiros de fondos en el banco;
- Con el secretario(a) del CDE, para realizar la agenda a desarrollar en cada reunión programada;



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PÁG.: 13

Vigencia: _____

- Con la subdirección, para determinar las necesidades más relevantes en cada uno de los tres turnos existentes y determinar la existencia de plazas vacantes en los puestos de trabajo para el posterior reclutamiento del personal;
- Con todos los miembros que conforman el CDE, para tomar participación en las reuniones realizadas periódicamente.

II. Relaciones Externas

- Con el MINED, para establecer políticas Institucionales, estrategias para mejorar la calidad de la educación y hacer efectivo los recursos financieros para alcanzar los fines de la educación nacional.
- Con el supervisor de educación media, facilitando al personal para realizar auditoría interna dentro del mismo;
- Con instituciones bancarias para hacer depósitos y retiros de fondos pertenecientes al CDE.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PAG.: 14

Vigencia: _____

Unidad Organizativa: CDE

Título del Puesto: Secretario(a)

- a. **Objetivo:** Proporcionar todos los aspectos legales al Consejo ya que se pretende que el ocupante de este puesto archive todos los acuerdos y disposiciones establecidas por el Consejo.
- b. **Dependencia Jerárquica:** Ninguna
- c. **Unidades Subalternas:** Dirección
- d. **Funciones Específicas:**

Funciones (Art. 62 Reglamento de la Ley de la Carrera Docente).

Sus atribuciones son las siguientes:

- I. Levantar y registrar las actas de las reuniones ordinarias y extraordinarias del Consejo;
- II. Asegurarse de que las actas tengan el nombre y la dirección de la institución, lugar, día y hora cuando se abrió la sesión, los miembros del Consejo presentes o ausentes y los no miembros convocados que asistieron;
- III. Preparar con el Presidente, la agenda a desarrollar en las reuniones ordinarias y extraordinarias del Consejo;
- IV. Organizar y mantener al día el Archivo del Consejo;
- V. Manejar copia del inventario actualizado de los recursos existentes en el centro educativo;
- VI. Recibir, registrar y archivar la correspondencia del Consejo;
- VII. Preparar la correspondencia del Consejo y notificar a quienes corresponda los acuerdos tomados; y





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PAG.: 15

Vigencia: _____

VIII. Asistir puntualmente a todas las reuniones ordinarias y extraordinarias del Consejo.

e. Relaciones Funcionales:

I. Relaciones Internas

- Con el Presidente del CDE, quienes juntamente se encargan de elaborar la agenda correspondiente en cada reunión;
- Con los miembros que conforman el CDE, ya que está es la persona que se encarga de tomar nota de todos los acuerdos establecidos durante las reuniones, además se encarga de levantar actas plasmando todos los puntos discutidos en la reunión.

II. Relaciones Externas

- Su labor no demanda relacionarse con personal externo a la Institución, por tanto su rol queda limitado únicamente a reuniones con el CDE.





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PÁG.: 16

Vigencia: _____

Unidad Organizativa: CDE

Título del Puesto: Tesorero(a)

- a. **Objetivo:** Mantener en orden las cuentas del Consejo, conservando las disposiciones legales emitidas por el Ministerio de Educación para los documentos contables que debe poseer el Consejo.
- b. **Dependencia Jerárquica:** Ninguna
- c. **Unidades Subalternas:** Dirección
- d. **Funciones Específicas:**

Funciones (Art. 63 Reglamento de la Ley de la Carrera Docente). Sus atribuciones son las siguientes:

- I. Ser depositario de los fondos que administra el Consejo en forma mancomunada con el Presidente y un Consejal representante de los educadores;
- II. Llevar los registros de ingreso y gastos de las operaciones financieras efectuadas por el Consejo en libros contables debidamente autorizados por el Ministerio, a través de la Dirección Departamental de Educación;
- III. Efectuar los pagos aprobados por el Consejo y autorizados por el Presidente del mismo; y
- IV. Asistir puntualmente a todas las reuniones ordinarias y extraordinarias del Consejo.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PÁG.: 17

Vigencia: _____

e. Relaciones Funcionales:

I. Relaciones Internas

- Con el Presidente y el Concejal del CDE, cuando se tiene que realizar depósitos o retiros de fondos en el banco;
- Con todos los miembros que conforman el CDE, para tomar participación en las reuniones realizadas periódicamente.

II. Relaciones Externas

- Con la Dirección Departamental de Educación para retirar los libros contables y revisión de los mismos;
- Con instituciones bancarias para hacer depósitos y retiros de fondos pertenecientes al CDE; y
- Con el personal de la Institución, contratado por CDE para hacer efectivo el pago de sus servicios.





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PÁG.: 18

Vigencia: _____

Unidad Organizativa: CDE

Título del Puesto: Concejal

- a. **Objetivo:** Participar de forma activa en las decisiones que se toman dentro del seno del Consejo, de tal manera que le de equilibrio a las mismas al presentar los intereses de las personas a quién representa.
- b. **Dependencia Jerárquica:** Ninguna
- c. **Unidades Subalternas:** Dirección
- d. **Funciones Específicas:**

Funciones (Art. 64 Reglamento de la Ley de la Carrera Docente).

Sus atribuciones son las siguientes:

- I. Presentar necesidades, y problemas del sector que representa, para su estudio y solución;
- II. Apoyar el cumplimiento de los acuerdos tomados en Consejo;
- III. Participar de manera responsable en el análisis y toma de decisiones;
- IV. Asistir puntualmente a todas las reuniones ordinarias y extraordinarias del Consejo;
- V. Establecer y mantener un sistema de comunicación eficiente, con el sector que representa; y
- VI. Coordinar el desarrollo de las actividades con el sector que representa.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PAG.: 19

Vigencia: _____

e. Relaciones Funcionales:

I. Relaciones Internas

- Con el Presidente y el Tesorero del CDE, cuando se tiene que realizar depósitos o retiros de fondos en el banco;
- Con todos los miembros que conforman el CDE, para tomar participación en las reuniones realizadas periódicamente; y
- Con la Asamblea de Padres de Familia y el Consejo de Alumnos, para discutir las problemáticas y necesidades más prominentes en la Institución.

II. Relaciones Externas

- Con instituciones bancarias, para hacer depósitos y retiros de fondos pertenecientes al CDE.





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PAG.: 20
Vigencia: _____

2. Unidad Organizativa: Consejo de Maestros

- a. **Objetivo:** Servir de análisis y proyección en las diversas tareas que constituyen el proyecto educativo del INJEO.
- b. **Dependencia Jerárquica:** Ninguna
- c. **Unidades Subalternas:** Ninguna
- d. **Funciones Específicas:**

Sus atribuciones son las siguientes:

- I. Proponer e impulsar medidas tendientes a mejorar el proceso educativo, acentuando su acción en la formación de valores personales y sociales;
- II. Planificar, ejecutar y evaluar el Plan de Acción de la institución;
- III. Analizar los resultados del proceso educativo sugiriendo acciones pedagógicas correctivas o remediales; analizar y estudiar iniciativas en beneficio de la comunidad escolar; analizar para su correcta aplicación las disposiciones legales que afectan la vida del INJEO;
- IV. Solicitar la creación de instancias efectivas de perfeccionamiento profesional, abiertas a todo el personal del INJEO y estudiar y proponer medidas formativas para resolver situaciones de desadaptación escolar.

e. Relaciones Funcionales:

I. Relaciones Internas

- Con el Director, para hacer propuestas de mejora en el ámbito de la educación en la institución;

II. Relaciones Externas

- Este puesto no requiere relacionarse con otras instituciones.





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PÁG.: 21

Vigencia: _____

3. Unidad Organizativa: Asamblea de padres de Familia

- a. **Objetivo:** Velar y proteger los intereses del alumnado apoyando el proceso educativo y contribuir al mejoramiento de la educación en el INJEAO.
- b. **Dependencia Jerárquica:** Ninguna.
- c. **Unidades Subalternas:** Ninguna
- d. **Funciones Específicas: Funciones (Art. 6 Reglamento de las Sociedades de Padres de Familia).**

Sus atribuciones son las siguientes:

- I. Cumplir con lo establecido en el Reglamento y demás disposiciones emanadas de la Asamblea General de padres de Familia;
- II. Asistir puntualmente a todas las sesiones que fueren convocados por la Dirección del centro educativo o la Junta Directiva de Padres de Familia;
- III. Desempeñar con honradez y diligencia los cargos o comisiones que les encomiende la Junta Directiva y Comités de Desarrollo Educativo;
- IV. Cumplir con las obligaciones que tienen para con sus hijos o sus representados;
- V. Velar por el adecuado uso de los fondos que ingresen a la Sociedad de Padres de Familia y al centro educativo;
- VI. Dar estricto cumplimiento a los acuerdos tomados en Asamblea General, siempre que éstos no violen las disposiciones del presente Reglamento, de la Ley General de Educación y otras Leyes;
- VII. Asistir con puntualidad a las reuniones de Junta Directiva, a las Asambleas Generales y a las Asambleas de Comités de Desarrollo Educativo;



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PÁG.: 22

Vigencia: _____

VIII. Participar conjuntamente con los maestros y el MINED, para el mejor desarrollo de las actividades escolares en las instituciones educativas y la comunidad; y

IX. Compartir con el centro educativo la responsabilidad de colaborar en:

- a) La elaboración o adquisición de materiales educativos;
- b) La tutoría de clases (en nivel básico y parvulario);
- c) La atención de los educandos, en ausencia del maestro (en nivel básico y parvulario);
- d) La definición de proyectos de mejoramiento de la calidad de la educación;
- e) La conformación de proyectos de mantenimiento preventivo de la planta física escolar; y
- f) La formulación y realización de proyectos de desarrollo comunitario.

e. Relaciones Funcionales:

I. Relaciones Internas

- Con el Director para recibir asesoramiento de aspectos relacionados a la institución.
- Con maestros de la institución para un mejor desarrollo de las actividades educativas.

II. Relaciones Externas

- Esta asamblea no requiere de relaciones externas con otras instituciones.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PÁG.: 23
Vigencia: _____

4. Unidad Organizativa: Dirección

Título del Puesto: Director(a)

- a. Objetivo:** Servir como máximo órgano de dirección dentro de las instalaciones del Centro Educativo; el ocupante debe servir de enlace entre el personal del Centro y el Consejo ya que es el representante del mismo tanto dentro como fuera de la institución.
- b. Dependencia Jerárquica:** MINED
- c. Unidades Subalternas:** personal administrativo, personal docente y personal de servicio.
- d. Funciones Específicas:**

Funciones (Art. 36 Reglamento de la Ley de la Carrera Docente):

Sus atribuciones son las siguientes:

- I. Promover y organizar el Consejo Directivo Escolar, el Consejo de Profesores y el Consejo de Alumnos, velando por su correcto funcionamiento;
- II. Planificar y organizar el trabajo docente en forma participativa con el Consejo de Profesores, atendiendo los planes y programas de estudio y disposiciones que se reciban en tal sentido;
- III. Realizar actividades de orientación pedagógica y administrativa al personal docente de la institución mediante reuniones de trabajo;
- IV. Dar seguimiento pedagógico a los maestros en las aulas, con propósitos de observar su desempeño y proporcionar la ayuda técnica necesaria;
- V. Organizar la matrícula escolar;





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PÁG.: 24
Vigencia: _____

- VI. Elaborar y autorizar mensualmente el pago de salario del personal de la institución;
- VII. Legalizar con su firma y sello de la institución, los certificados, títulos, constancias y certificaciones de calificaciones de los estudiantes;
- VIII. Investigar con el Consejo y el personal docente las causas que generan la inserción, ausentismo y repitencia escolar en su institución, con propósitos de atender las que sean endógenas al Sistema;
- IX. Extender en forma gratuita las constancias y certificaciones de estudio que le fueren solicitados por los estudiantes, padres o encargados;
- X. Entregar conforme inventario, los bienes de la institución tales como equipo, mobiliario, libros y los documentos que forman parte del Registro Escolar, al momento de cesar en sus funciones y recibirlos en la misma forma, al asumir el cargo;
- XI. Emitir los informes que le sean solicitados en su calidad de funcionario, que de acuerdo a la Ley y a su labor debe realizar.
- XII. Firmar y sellar todo documento que le fuere solicitado razonando su firma, si fuese necesario, pero sin poder denegarla.
- XIII. Organizar en forma participativa el horario general de clases de la institución;
- XIV. Velar por la conservación del Registro Académico de los alumnos y ex alumnos de la institución.
- XV. Cumplir y hacer cumplir las leyes, reglamentos y disposiciones que sobre la carrera docente, la educación y como empleado público le competen, en base a los procedimientos establecidos;





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PÁG.: 25
Vigencia: _____

- XVI. Convocar y presidir las reuniones del Consejo de Profesores;
- XVII. Promover la armonía y respeto entre el personal docente, alumnos y padres de familia;
- XVIII. Orientar al personal docente y administrativo para el mejor ejercicio de sus funciones;
- XIX. Establecer y mantener buenas relaciones con los padres de familia, tutores o encargados con la finalidad de obtener información que favorezca la adaptación de la institución a las necesidades de los alumnos y a la vez compartir la responsabilidad en la educación de los mismos;
- XX. Designar con el aval del Consejo de Profesores, a un miembro del personal docente, para que en ausencia coincidente del Director y el Sub-Director, asuma las funciones de coordinar las actividades de la institución educativa;
- XXI. Llevar el expediente del desempeño profesional de los educadores; y
- XXII. Elaborar junto con el Subdirector el Reglamento Interno de la institución educativa, enriquecerlo con la participación del Consejo de Profesores y darlo a conocer al Consejo Directivo Escolar.

e. Relaciones Funcionales:

I. Relaciones Internas

- Con cada uno de los miembros pertenecientes al CDE, el Consejo de Maestros y Consejo de Alumnos ya que está bajo su responsabilidad dirigir las reuniones programadas periódicamente por cada uno de los consejos;





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PÁG.: 26

Vigencia: _____

- Con el contador de la Institución para conocer sobre el estado de cuentas y proponerle las necesidades más inmediatas quedando en espera de su determinación;
- Con el Tesorero de la Institución para tener una noción clara de los ingresos y egresos de efectivo;
- Con la secretaria de la Institución para que le notifique sobre visitas en busca de su persona, recordatorios de agenda, levantamiento de texto y otras obligaciones bajo su cargo;
- Con cada uno de los Subdirectores, para delegar responsabilidades de control de asistencia, disciplina de los alumnos y en caso de acudir a reuniones quedan encargados de la Institución;
- Con los Profesores, para la evaluación de su desempeño, velando por la calidad de la educación en pro del beneficio de los educando; y
- Con personal Administrativo, de servicio y vigilancia, para la evaluación del desempeño del personal, delegar responsabilidades de acuerdo al cargo y supervisar el trabajo realizado.

II. Relaciones Externas

- Con el MINED, para notificar sobre el reporte de matrícula oficial, consolidados de permisos y licencias, listados para realizar la PAES, entre otros.





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PÁG.: 27

Vigencia: _____

5. Unidad Organizativa: Subdirección

Título del Puesto: Subdirector

- a. **Objetivo:** Servir como sustituto(a) del Director en los casos que lo amerite participando de manera adjunta al mismo en la dirección de las riendas del Centro Educativo.
- b. **Dependencia Jerárquica:** Director
- c. **Unidades Subalternas:** Personal Docente
- d. **Funciones Específicas:**

Funciones (Art. 37 Reglamento de la Ley de la Carrera Docente): Sus atribuciones son las siguientes:

- I. Asumir las funciones y atribuciones del director en su ausencia eventual;
- II. Presentarse media hora antes de iniciar las clases y retirarse cuando hayan terminado sus responsabilidades en la institución;
- III. Cumplir las misiones que le sean asignadas por el director en función de las necesidades del servicio;
- IV. Organizar y distribuir entre el personal docente, las zonas para vigilancia de los alumnos, durante los recreos;
- V. Darle seguimiento a las disposiciones que emanen del director o deriven de acuerdos del Consejo de Profesores; así como proponer iniciativas al director para mejorar la prestación de los servicios educativos; y
- VI. Llevar el control de asistencia diaria de los educadores y consultar con el Director sobre anomalías que se presenten.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PÁG.: 28

Vigencia: _____

e. Relaciones Funcionales:

I. Relaciones Internas

- Con el Director, para asumir responsabilidades encomendadas como: control de asistencia, disciplina de los alumnos y en caso de acudir a reuniones quedar encargado de la Institución;
- Con profesores, para organización y distribución de áreas de vigilancia en recreos y transmitir comunicados importantes;
- Con personal administrativo y de servicio, para realizar la supervisión de su trabajo;
- Con los alumnos, para tener un buen control sobre ellos;
- Con Padres de Familia, para reforzar sobre el control de sus hijos.

II. Relaciones Externas

- Su rol laboral no demanda relacionarse con personal externo a la institución.





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PÁG.: 29
Vigencia: _____

6. Unidad Organizativa: Subdirección

Título del Puesto: Personal Docente

- a. **Objetivo:** Facilitar el proceso de enseñanza-aprendizaje al transmitir a los educandos los dispuesto en los programas de trabajo establecidos por el Ministerio de Educación.
- b. **Dependencia Jerárquica:** Sub director
- c. **Unidades Subalternas:** Ninguna
- d. **Funciones Específicas:**

Funciones (Art. 38 Reglamento de la Ley de la Carrera Docente):

Sus atribuciones son las siguientes:

- I. Presentarse a la institución educativa quince minutos antes de iniciar sus labores y retirarse cuando hayan terminado sus responsabilidades;
- II. Llevar completos, en orden y al día los libros del registro escolar de su grado o sección, en el nivel de educación básica o de sus asignaturas en el nivel de educación media;
- III. Asistir a los cursos de mejoramiento profesional como resultado de la evaluación de su desempeño o cuando las necesidades del servicio lo demanden;
- IV. Firmar el Libro de Asistencia de Profesores consignando la hora de entrada al llegar a la institución y de salida, al final de sus labores;
- V. Planificar su labor docente y hacer buen uso del tiempo en beneficio de sus alumnos;
- VI. Elaborar material didáctico y practicar una metodología activa que favorezca el aprendizaje de los alumnos;





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PÁG.: 30

Vigencia: _____

- VII. Responsabilizarse de la seguridad de sus alumnos, tanto en el aula como cuando tuviere que asistir a excursiones, actos públicos y horas de salida de clases;
- VIII. Cooperar con el director, sub-director, los padres de familia y el Consejo en la realización de actividades que tiendan a mejorar las condiciones de estudio de los alumnos;
- IX. Mantener la armonía entre sus compañeros y buenas relaciones con el alumnado y los padres de familia;
- X. Cumplir los acuerdos tomados en Consejo de Profesores;
- XI. Velar por el cuidado de la infraestructura y mobiliario de la institución; y
- XII. Cuidar su presentación personal, en atención a su profesión.

e. Relaciones Funcionales:

I. Relaciones Internas

- Con el director, para velar por su correcto funcionamiento.
- Con el subdirector, para recibir comunicados y recibir lineamientos disciplinarios a poner en práctica en su trabajo;
- Con personal Docente, para coordinar cuestiones académicas y sociales a favor del alumnado;
- Con Secretaria, para hacer efectiva la entrega de informe de registro de notas;
- Con Bibliotecaria, para coordinar distribuir información escrita en papel al estudiantado y préstamo de libros;





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PÁG.: 31

Vigencia: _____

- Con Laboratorista, para el apoyo en prácticas de laboratorio; y
- Con CRA, para cuestiones referente a la informática.

I. Relaciones Externas

- Con el MINED, cuando imparte capacitaciones especializadas al personal docente.





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PÁG.: 32

Vigencia: _____

7. Unidad Organizativa: Consejo de Alumnos

- a. **Objetivo:** Velar y proteger los intereses del alumnado apoyando el proceso educativo y contribuir al mejoramiento de la educación en el INJEO.
- b. **Dependencia Jerárquica:** Ninguna.
- c. **Unidades Subalternas:** Ninguna
- d. **Funciones Específicas:**

Funciones (Art. 3 Reglamento del Consejo de Alumnos).

Sus atribuciones son las siguientes:

- I. Acrecentar y facilitar oportunidades que favorezcan el desarrollo de la personalidad de los estudiantes, integrándolos a las actividades organizadas;
- II. Promover e incentivar el desarrollo y ejercicio de actitudes y comportamientos que posibilitan una convivencia basada en los valores de nuestra cultura;
- III. Estimular en los alumnos una mayor participación en el quehacer escolar con el fin de contribuir a superar los resultados de este y mejorar sus condiciones de trabajo escolar;
- IV. Contribuir al desarrollo y mantener un estrecho contacto y colaboración entre sí, alumnado, y los otros estamentos de la comunidad educativa.
- V. Cooperar con las autoridades a efecto de lograr la vigencia de una disciplina racional;
- VI. Colaborar en la organización de grupos de alumnos para realizar actividades culturales y educativas;



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PÁG.: 33

Vigencia: _____

- VII. Velar por el mantenimiento higiénico del establecimiento y por la salud de los alumnos; Contribuir a la buena conservación del mobiliario y demás enseres, así como de las instalaciones del Instituto; y
- VIII. Realizar actividades que tiendan a la divulgación y correcta aplicación del reglamento interno del Instituto.

e. Relaciones Funcionales:

I. Relaciones Internas

- Con el Director para recibir asesoramiento de aspectos relacionados a la institución.
- Con maestros de la institución para un mejor desarrollo de las actividades educativas.
- Con alumnos, representantes de cada sección de la institución para conocer necesidades e inquietudes presentes de forma general.

II. Relaciones Externas

- Esta asamblea no requiere de relaciones externas con otras instituciones.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PÁG.: 34

Vigencia: _____

8. Unidad Organizativa: Servicios

Título del Puesto: Vigilante

a. **Objetivo:** Resguardar la infraestructura del Centro Escolar, así como las personas y los bienes que en él se encuentran.

b. **Dependencia Jerárquica:** Director

c. **Unidades Subalternas:** Ninguna

d. **Funciones Específicas:**

Sus atribuciones son las siguientes:

- I. Asistir puntualmente a su trabajo, cuidar la infraestructura institucional;
- II. Llevar un control de vehículos que entran y salen de la institución;
- III. Orientar a los visitantes; recibir y entregar las instalaciones al inicio y final de cada turno; reportar al jefe inmediato superior sobre problemas o anomalías.
- IV. Impedir el ingreso a toda persona que no tenga justificación para hacerlo;
- V. Impedir la salida de alumnos sin causa justificada en horario de clases; y
- VI. Tratar con amabilidad y cortesía al personal, alumnos y visitantes a la institución.

e. **Relaciones Funcionales:**

I. Relaciones Internas

- Con el Director, para recibir lineamientos de trabajo;
- Con subdirector para dar informe de la situación presente dentro de la institución.

II. Relaciones Externas

- Con personas que visitan el centro educativo, ya que es la persona encargada del control de personas que entran y salen de la institución.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PÁG.: 35

Vigencia: _____

9. Unidad Organizativa: Servicios

Título del Puesto: Ordenanza

a. Objetivo: Mantener limpias y ordenadas las instalaciones del Instituto Nacional Profesor Jorge Eliseo Azucena Ortega.

b. Dependencia Jerárquica: Director

c. Unidades Subalternas: Ninguna

d. Funciones Específicas:

Sus atribuciones son las siguientes:

- I. Asistir con puntualidad a sus labores.
- II. Respetar y colaborar con sus compañeros.
- III. Acatar las órdenes del coordinador de servicios.
- IV. Mantener limpios y ordenadas las zonas de aseo asignadas.
- V. Velar por la conservación del mobiliario y equipo de la institución.
- VI. Solicitar material a su jefe; y
- VII. Reportar al jefe inmediato sobre el deterioro de infraestructura.

e. Relaciones Funcionales:

I. Relaciones Internas

- Con el Director, para recibir lineamientos de trabajo;
- Con subdirector para dar informe de la situación presente dentro de la institución.

II. Relaciones Externas

- El rol desempeñado en este puesto de trabajo no requiere involucrarse con otras personas externas a la institución.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PÁG.: 36

Vigencia: _____

10. Unidad Organizativa: Servicios

Título del Puesto: Jardinero

a. Objetivo: Mantener limpias y ordenadas las áreas ornamentales del Instituto Nacional Profesor Jorge Eliseo Azucena Ortega.

b. Dependencia Jerárquica: Director

c. Unidades Subalternas: Ninguna

d. Funciones Específicas:

Sus atribuciones son las siguientes:

- I. Asistir con puntualidad a sus labores.
- II. Respetar y colaborar con sus compañeros.
- III. Acatar las órdenes del coordinador de servicios.
- IV. Mantener limpios y ordenadas las zonas ornamentales de la institución.
- V. Velar por la conservar y fomentar la protección ecológica en la institución.
- VI. Solicitar material a su jefe; y
- VII. Proponer al jefe inmediato sobre mejoras en las áreas verdes de la institución.

e. Relaciones Funcionales:

III. Relaciones Internas

- Con el Director, para recibir lineamientos de trabajo;
- Con subdirector para dar informe de la situación presente dentro de la institución.

IV. Relaciones Externas

- El rol desempeñado en este puesto de trabajo no requiere involucrarse con otras personas externas a la institución.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PÁG.: 37

Vigencia: _____

11. Unidad Organizativa: Servicios

Título del Puesto: Bodeguero

- a. **Objetivo:** Proveer de insumos las distintas unidades que lo requieran para desarrollar con normalidad todas sus funciones en el Instituto Nacional Profesor Jorge Eliseo Azucena Ortega.
- b. **Dependencia Jerárquica:** Director
- c. **Unidades Subalternas:** Ninguna
- d. **Funciones Específicas:**

Sus atribuciones son las siguientes:

- I. Responder por el cuidado del edificio, del mobiliario y equipo, y demás, bienes muebles de la institución;
- II. Colaborar con al mantenimiento de la institución, tanto edificios como zona verdes;
- III. Colaborar con el cuidado de las instalaciones y de los bienes muebles de la institución;
- IV. Encargado de pagos de recibos;
- V. Cuando se encuentre encargado del portón llevar un adecuado control de las personas que entran y salen y de materiales y de materiales, efectuando las anotaciones respectivas so pena de incluir en responsabilidad al no hacerlo;
- VI. Llevar un adecuado control de las existencias de papelería y material didáctico a su cargo;
- VII. Mostrar buena presentación;
- VIII. No presentarse en estado de ebriedad;



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PÁG.: 38

Vigencia: _____

- IX. Presentarse y retirarse a sus labores en la hora indicada; y
- X. Colaborar con la dirección cuando se le solicite y con los demás departamentos de la institución.

e. Relaciones Funcionales:

I. Relaciones Internas

- Con el Director, para recibir lineamientos de trabajo;
- Con subdirector para dar informe de la situación presente dentro de la institución.

II. Relaciones Externas

- Con instituciones bancarias, ya que es la persona encargada de realizar los pagos de recibos.





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PÁG.: 39

Vigencia: _____

12. Unidad Organizativa: Servicios

Título del Puesto: Técnico de Mantenimiento de Equipo

- a. **Objetivo:** Realizar mantenimiento a los equipos de cómputo del INJEAO.
- b. **Dependencia Jerárquica:** Director
- c. **Unidades Subalternas:** Ninguna
- d. **Funciones Específicas:**

Sus atribuciones son las siguientes:

- I. Elaborar, supervisar y ejecutar planes de mantenimiento preventivo y correctivo a computadoras personales y sus periféricos.
- II. Instalar, configurar todo tipo de tarjetas y periféricos de computadoras, como también programas de aplicación en computadoras.
- III. Supervisar y configurar redes lógicas y físicas LAN, para sistemas operativos de tipo cliente servidor.
- IV. Identificar habilidades y destrezas de personal técnico para asignar actividades relacionadas con el mantenimiento y reparación de sistemas de computadoras. Seleccionar y utilizar adecuadamente las herramientas y los equipos de medición en el montaje de sistemas Informáticos.

e. **Relaciones Funcionales:**

III. Relaciones Internas

- Con el Director, para recibir lineamientos de trabajo;
- Con subdirector para dar informe de la situación presente dentro de la institución.

IV. Relaciones Externas

- Este puesto no requiere relacionarse con otras instituciones.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PÁG.: 40

Vigencia: _____

13. Unidad Organizativa: Personal Docente

Título del Puesto: coordinador musical

- a. **Objetivo:** Promover la participación de alumnos y demás miembros a participar en actividades musicales.
- b. **Dependencia Jerárquica:** Director
- c. **Unidades Subalternas:** Ninguna
- d. **Funciones Específicas:**

Sus atribuciones son las siguientes:

- V. Impartir clases de educación musical;
- VI. Apoyar actividades artístico-culturales;
- VII. Estructurar grupos musicales en diversas áreas;
- VIII. Mantenimiento de instrumentos musicales;
- IX. Solicitar instrumentos y accesorios musicales; y
- X. Otros relacionados con su cargo.

e. **Relaciones Funcionales:**

III. Relaciones Internas

- Con el Director, para recibir lineamientos de trabajo y hacer las respectivas solicitudes de instrumentos y accesorios musicales;
- Con alumnos para transmitir sus conocimientos musicales.

IV. Relaciones Externas

- Este puesto no requiere relacionarse con otras instituciones.





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PÁG.: 41
Vigencia: _____

14. Unidad Organizativa: Secretarías

Título del Puesto: Secretaria

- a. **Objetivo:** Atender a los visitantes de la institución y orientarlos en su visita al Centro.
- b. **Dependencia Jerárquica:** Director
- c. **Unidades Subalternas:** Ninguna

d. Funciones Específicas:

Sus atribuciones son las siguientes:

- I. Asistir puntualmente a sus labores;
- II. Elaborar documentos y trabajos solicitados por el MINED y otras instituciones respecto a estadísticas mensual de la población escolar presentada por los subdirectores y coordinadores;
- III. Recibir la estadística mensual de la población escolar presentada por los subdirectores y coordinadores;
- IV. Hacer consolidado estadístico mensual para presentarlo al MINED;
- V. Llevar control de asistencia del personal administrativo;
- VI. Actualizar constantemente los expedientes y tarjeteros del personal;
- VII. Guardar la confidencialidad y fiel custodia de toda información que se maneja;
- VIII. Revisar diariamente las tarjetas de asistencia del personal y registrar las observaciones respectivas.

e. Relaciones Funcionales:

I. Relaciones Internas

- Con el Director, para realizar redacciones de textos que se le soliciten;





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PÁG.: 42

Vigencia: _____

- Con contabilidad, para realizar redacciones de textos que se le soliciten;
- Con los Maestros, al momento de presentar registro de alumnos; notas y otros.

II. Relaciones Externas

- El rol desempeñado en este puesto de trabajo no requiere involucrarse con otras personas externas a la institución.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PÁG.: 43

Vigencia: _____

15. Unidad Organizativa: Secretarías

Título del Puesto: Encargado(a) de Registro Académico

- a. **Objetivo:** Almacenar la información de los estudiantes que sea de utilidad para la toma de decisiones.
- b. **Dependencia Jerárquica:** Director
- c. **Unidades Subalternas:** Ninguna
- d. **Funciones Específicas:**

Sus atribuciones son las siguientes:

- I. Elaborar constancias de notas de los ex alumnos;
- II. Hacer certificaciones de notas;
- III. Elaborar un conteo consolidado de los alumnos para compra de certificados, cuadros, resúmenes y pergaminos;
- IV. Enviar nómina de alumnos graduados para la rotulación de pergaminos;
- V. Revisar certificados para ser legalizados en acreditación, San Salvador;
- VI. Recibir y entregar la nómina de inscripción de alumnos del año lectivo a la oficina departamental según la fecha asignada;
- VII. Recibir y revisar la documentación de los listados de graduandos para legalizar en el MINED;
- VIII. Orientar a los alumnos y padres de familia en cuanto a trámites para:
 - Reposición de títulos, incorporación a planes de estudio nacionales
 - Solicitud de examen de suficiencia
 - Obtención de títulos previa aprobación de examen de suficiencia.; y
- IX. Asistir a reuniones de trabajo convocadas por jefes o el MINED





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PÁG.: 44

Vigencia: _____

e. Relaciones Funcionales:

III. Relaciones Internas

- Con Director, para presentar informe sobre la cantidad de alumnos inscritos a principios del año escolar y también la cantidad de estudiantes a realizar la PAES y a graduarse.

IV. Relaciones Externas

- Con el MINED, a través de la Departamental para recibir y entregar la nómina de estudiantes inscritos en el año lectivo.





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PÁG.: 45

Vigencia: _____

16. Unidad Organizativa: Áreas Complementarias

Título del Puesto: Psicólogo(a)

a. Objetivo: Atender a los alumnos, a los padres de familia y al personal del Centro en general en los casos que amerite tratamiento psicológico.

b. Dependencia Jerárquica: Director

c. Unidades Subalternas: Ninguna

d. Funciones Específicas:

Sus atribuciones son las siguientes:

I. Elaborar un plan de trabajo anual.

II. Implementar programas que contribuyan a mejorar el rendimiento académico de los alumnos.

III. Aplicar pruebas psicológicas en atención de casos y grupos.

IV. Impartir psicoterapia individual, grupal y/o familiar.

V. Asistir a reuniones de trabajo convocadas por su superior; y

VI. Asistir a capacitaciones.

e. Relaciones Funcionales:

VII. **Relaciones Internas**

- Con los alumnos, quienes constantemente hacen uso de sus servicios;
- Con los Maestros, en apoyo a las clases impartidas, con charlas solicitadas.

VIII. **Relaciones Externas**

- Su rol laborar no involucra relaciones con personas externas a la institución.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PÁG.: 46

Vigencia: _____

17. Unidad Organizativa: Áreas Complementarias

Título del Puesto: Medico

a. Objetivo: Atender a los alumnos, a los padres de familia y al personal del Centro en general en los casos que amerite tratamiento médico.

b. Dependencia Jerárquica: Director

c. Unidades Subalternas: Ninguna

d. Funciones Específicas:

Sus atribuciones son las siguientes:

- I. Elaborar un plan de trabajo anual.
- II. Implementar programas que contribuyan a mejorar el rendimiento académico de los alumnos.
- III. Aplicar pruebas médicas en atención de casos y grupos.
- IV. Impartir consultas al personal y estudiantes de la institución;
- V. Asistir a reuniones de trabajo convocadas por su superior; y
- VI. Asistir a capacitaciones.

e. Relaciones Funcionales:

VII. Relaciones Internas

- Con los alumnos, quienes constantemente hacen uso de sus servicios;
- Con personal de la institución, en el momento de ofrecer consultas medicas
- Con el Director, para recibir lineamientos de trabajo.

VIII. Relaciones Externas

- Su rol laborar no involucra relaciones con personas externas a la institución.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PÁG.: 47

Vigencia: _____

18. Unidad Organizativa: Contabilidad

Título del Puesto: Contador

- a. **Objetivo:** Llevar en orden y de acuerdo a las disposiciones legales los libros contables exigidos por el Ministerio de Educación.
- b. **Dependencia Jerárquica:** Director
- c. **Unidades Subalternas:** Ninguna
- d. **Funciones Específicas:**

Sus atribuciones son las siguientes:

- I. Asistir puntualmente a su trabajo;
- II. Mantener en orden y actualizadas los registros contables del centro;
- III. Recibir y registrar la documentación enviada por el banco;
- IV. Elaborar los informes contables requeridos por el CDE;
- V. Elaborar planillas de pago de personal y AFP para las personas contratadas por el CDE, especificando el sector al que pertenecen;
- VI. Elabora planillas de pago para los depósitos en el banco;
- VII. Controlar los ingresos y egresos de efectivo de la institución;
- VIII. Informar y orientar al CDE sobre cuestiones legales y financieros;
- IX. Tener una comunicación constante con los ejecutivos del banco;
- X. Remitir al CDE los cheques para pagos de servicios recibidos por la institución y hacer efectiva la entrega de los mismos a los prestadores de servicio;
- XI. Remitir a los subdirectores, los listados de la situación económica de los alumnos, cuando así lo requieran; y
- XII. Solicitar, recibir y distribuir los talonarios de pago.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PÁG.: 48

Vigencia: _____

e. Relaciones Funcionales:

I. Relaciones Internas

- Con el Consejo Directivo Escolar para presentar informes de carácter financiero y estar presente en todas las reuniones efectuadas;
- Con el Director, para cualquier consulta, informe y/o firma de documentos;
- Con el Bodeguero, en solicitud de algún material y revisión de inventario;
- Con Bibliotecario(a), para realizar arqueos de caja y actualización del libro de caja;
- Con Laboratorista, para la revisión del reporte de caja chica.

II. Relaciones Externas

- Con Supervisor del MINED, para presentar informe del estado financiero de la Institución;
- Con los ejecutivos del banco, para hacer efectivos los depósitos y retiros de efectivo.





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PÁG.: 49

Vigencia: _____

19. Unidad Organizativa: Centro de Recursos Audiovisuales (CRA)

Título del Puesto: Bibliotecario(a)

- a. Objetivo:** Servir a los usuarios mediante el otorgamiento de sus servicios de manera gratuita.
- b. Dependencia Jerárquica:** Director
- c. Unidades Subalternas:** Ninguna
- d. Funciones Específicas:**

Sus atribuciones son las siguientes:

- I. Cumplir su horario de trabajo;;
- II. Mantener limpio y ordenado el material de la biblioteca;
- III. Ser cortés en la atención a los visitantes;
- IV. Atender consultas sobre bibliografía, tanto de alumnos, como de docentes;
- V. Permanecer dentro del local de la biblioteca durante su jornada de trabajo;
- VI. Codificar los libros, revistas, informes, etc. de la biblioteca;
- VII. Elaborar el reglamento interno de la biblioteca;
- VIII. Planificar, coordinar y divulgar campañas a favor del enriquecimiento de la biblioteca, priorizando necesidades bibliográficas;
- IX. Dar mantenimiento al material bibliográfico;
- X. Mantener actualizado el inventario de libros;
- XI. Controlar la mora en entrega de libros y elaborar mensualmente un informe de lectores morosos y solventes para presentarla al director; y
- XII. Orientar el buen uso de los materiales de la biblioteca.





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PÁG.: 50

Vigencia: _____

20. Unidad Organizativa: Centro de Recursos Audiovisuales (CRA)

Título del Puesto: Laboratorista

- a. **Objetivo:** Facilitar el aprendizaje de los educandos respecto del uso de los materiales del laboratorio así como cuidar los recursos con que dispone la entidad.
- b. **Dependencia Jerárquica:** Director
- c. **Unidades Subalternas:** Ninguna
- d. **Funciones Específicas:**

Sus atribuciones son las siguientes:

- I. Asistir puntualmente a su trabajo ;
- II. Mantener limpio y ordenado el laboratorio;
- III. Solicitar al director los materiales necesarios en el momento oportuno;
- IV. Velar por el cuidado y buen uso de los materiales;
- V. Orientar a los estudiantes sobre el buen uso del laboratorio; y
- VI. Coordinar con los docentes los horarios de uso del laboratorio.

e. Relaciones Funcionales:

V. Relaciones Internas

- Con el Director, para solicitar los materiales necesarios;
- Con Docentes, para coordinar los horarios de uso del laboratorio;
- Con los Alumnos para orientar sobre el buen uso del laboratorio.

VI. Relaciones Externas

- Este puesto de trabajo no demanda ningún involucramiento externo con personal de otras instituciones.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PÁG.: 51

Vigencia: _____

21. Unidad Organizativa: Centro de Recursos Audiovisuales (CRA)

Título del Puesto: Encargado de Informática

- a. Objetivo:** Mantener en óptimas condiciones el centro de cómputo de la institución.
- b. Dependencia Jerárquica:** Director
- c. Unidades Subalternas:** Ninguna
- d. Funciones Específicas:**

Sus atribuciones son las siguientes:

- I. Impartir clases de informática en las horas estipuladas en su horario;
- II. Mantener en buen estado el mobiliario y equipo bajo su custodia en el centro de cómputo;
- III. Darle mantenimiento al equipo de cómputo de la institución;
- IV. Reportar oportunamente algún tipo de desperfecto en las computadoras, para subsanarlo rápidamente;
- V. Ser responsable del equipo bajo su cargo y por tanto responder por este en su momento;
- VI. Prestar ayuda técnica a la dirección;
- VII. Presentarse y retirarse a la hora indicada; y
- VIII. Otros relacionados con su cargo.

- e. Relaciones Funcionales:**

- V. Relaciones Internas**

- Con el Director, para recibir lineamientos de trabajo y ofrecerle apoyo técnico;



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PÁG.: 52

Vigencia: _____

- Con subdirector para dar informe de la situación presente dentro de la institución.
- Con los Maestros quienes constantemente hacen uso del centro de cómputo
- Con los Alumnos, que también hacen uso frecuentemente del el centro de cómputo.

VI. Relaciones Externas

- Su rol laboral no requiere involucrarse directamente con otras instituciones externas al instituto.





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PÁG.: 53

Vigencia: _____

22. Unidad Organizativa: Centro de Recursos Audiovisuales (CRA)

Título del Puesto: Encargado(a) de Sala de mecanografía

- a. Objetivo:** Preparar al alumnado del INJEO a adquirir las mejores técnicas en el uso de la mecanografía.
- b. Dependencia Jerárquica:** Director
- c. Unidades Subalternas:** Ninguna
- d. Funciones Específicas:**

Sus atribuciones son las siguientes:

- IX. Velar por el buen funcionamiento de las máquinas de escribir en el INJEO;
- X. Utilizar las mejores técnicas de enseñanza de la mecanografía;
- XI. Solicitar al director material e insumos para las máquinas de la sala de mecanografía;

e. Relaciones Funcionales:

VII. Relaciones Internas

- Con el Director, para recibir lineamientos de trabajo;
- Con los Alumnos, quienes hacen uso frecuentemente de las máquinas de escribir en sus prácticas de mecanografía.

VIII. Relaciones Externas

- Su rol laboral no requiere involucrarse directamente con otras instituciones externas al instituto.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PÁG.: 54

Vigencia: _____

23. Unidad Organizativa: Comités

- a. **Objetivo:** Promover la buena armonía, paz y tranquilidad en el seno de la Institución, está conformada por comités que permiten la integración de todo el personal directivo y docentes del centro educativo.
- b. **Dependencia Jerárquica:** Director
- c. **Unidades Subalternas:** Ninguna
- d. **Funciones Específicas:**

Sus atribuciones son las siguientes:

- I. Promover la participación de estudiantes en diferentes actos artísticos culturales;
- II. Llevar a cabo eventos culturales que ayuden a la comunidad educativa a conocer y aprender de las nuevas culturas y las tradicionales;
- III. Que las tradiciones salvadoreñas se mantengan en la juventud;
- IV. Llevar a cabo estrategias que permitan un cambio de conducta de los alumnos;
- V. Conocer y ejecutar el normativo interno disciplinario;
- VI. Proponer y modificar el normativo interno;
- VII. Reunirse periódicamente con padres de familia para analizar problemas de conducta;
- VIII. Promover el deporte en sus diferentes disciplinas de la comunidad educativa;
- IX. Coordinar las diferentes actividades deportivas de la Institución;
- X. Reunirse de manera programada con el calendario escolar anual;
- XI. Promover, organizar y ejecutar diferentes actividades sociales de la institución;



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



PÁG.: 55

Vigencia: _____

- XII. Llevar a cabo actividades que ayuden a mejorar los hábitos higiénicos de la comunidad;
- XIII. Revisar las planificaciones didácticas en relación con el PCC;
- XIV. Revisar y actualizar el PEI, PEA, y PCC;
- XV. Revisar los planeamientos didácticos;
- XVI. Llevar a cabo estrategias para mejorar la calidad de la educación en la comunidad educativa;
- XVII. Planificar la calendarización del año lectivo;
- XVIII. Medir y valorar el alcance y calidad de los aprendizajes en relación con los propósitos curriculares de la institución;
- XIX. Planificar y ejercer políticas, programas y proyectos de apoyo al desarrollo curricular, relacionados con la calidad de la educación;
- XX. Ejecutar instrumentos de medición a fin de orientar correctivos y mejoras cualitativas en la labor pedagógica; y
- XXI. Ejecutar instrumentos de sondeo de necesidades que presenta la institución con el fin de elaborar proyectos de mejoras en la comunidad educativa.

e. Relaciones Funcionales:

I. Relaciones Internas

- Con el Director, para recibir lineamientos de trabajo;
- Con subdirector para tratar aspectos relacionados a la disciplina institucional y logística sobre eventos que se realicen.

II. Relaciones Externas

- Esta unidad no tiene relación con otras instituciones ajenas.

INSTITUTO NACIONAL PROF. JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA (INJEAO)



MANUALES ADMINISTRATIVOS:

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 57

Vigencia: _____

A. Introducción

Ante las necesidades de las instituciones públicas de desarrollar sus labores de una forma ordenada y eficiente, que garantice la óptima utilización de recursos humanos, se vuelve importante aplicar técnicas y herramientas que les permitan alcanzarlo.

La elaboración de manuales de descripción de puestos, constituye una herramienta de ayuda tanto para la institución como para sus empleados, y su intención es establecer las características necesarias que deben cumplir los diferentes puestos laborales, especificando los requisitos de educación y conocimientos, características personales de los ocupantes del puesto; así como también, las actividades y responsabilidades que son inherentes al puesto, para que éste sea desarrollado de una forma eficiente y eficaz en cada una de las labores en beneficio de la Institución.

A continuación, se muestran las descripciones de los puestos administrativos que conforman el Instituto Nacional Prof. Jorge Eliseo Azucena Ortega, tanto de la dirección como secretarías personal docente y auxiliares.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 58

Vigencia: _____

B. Objetivos del Manual

Objetivo General:

- ✓ Brindar al INJEAO una herramienta que oriente a su personal sobre las actividades y responsabilidades inherentes a su puesto laboral, con énfasis en los conocimientos, capacidades, habilidades, destrezas y características personales que son requeridas para desempeñar con eficiencia las funciones.

Objetivos Específicos:

- ✓ Recopilar la información esencial para la realización de las labores con sus respectivas relaciones.
- ✓ Analizar las características personales, profesionales y técnicas necesarias para el correcto desempeño del puesto.
- ✓ Promover la participación del personal del INJEAO en la recolección de la información necesaria para el Manual.
- ✓ Investigar los requerimientos mínimos necesarios para el desempeño óptimo del puesto.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 59

Vigencia: _____

C. Inventario de Puestos

Los puestos administrativos a ser considerados por el presente Manual son los detallados a continuación, divididos en base a la Unidad a la que pertenecen:

1. Unidad: CDE
 - ✓ Puesto: Presidente
 - ✓ Puesto: Tesorero
 - ✓ Puesto: Secretario(a)
 - ✓ Puesto: Concejal

2. Unidad: Dirección
 - ✓ Puesto: Director

3. Unidad: Subdirección
 - ✓ Puesto: Subdirector

4. Unidad: Personal Docente
 - ✓ Puesto: Docente

5. Unidad: Servicios
 - ✓ Puesto: Vigilante
 - ✓ Puesto: Ordenanza
 - ✓ Puesto: Jardinero
 - ✓ Puesto: Bodeguero





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 60

Vigencia: _____

✓ Puesto: Técnico de mantenimiento en equipo

6. Unidad: Personal Docente

✓ Puesto Coordinador Musical

7. Unidad: Secretarías

✓ Puesto: Secretaria

✓ Puesto: Encargado de Registro Académico

8. Unidad: Áreas complementarias

✓ Puesto: Psicólogo

✓ Puesto: Médico

9. Unidad: Contabilidad

✓ Puesto: Contador

10. Unidad: CRA

✓ Puesto: Bibliotecario

✓ Puesto: Laboratorista

✓ Puesto: Encargado de Informática

✓ Puesto: Encargado de sala de Mecanografía



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 61

Vigencia: _____

11. Unidad: Comités

- ✓ Puesto: Miembro del Comité Artístico Cultural
- ✓ Puesto: Miembro del Comité de Disciplina
- ✓ Puesto: Miembro del Comité de Deporte
- ✓ Puesto: Miembro del Comité Social
- ✓ Puesto: Miembro del Comité Técnico
- ✓ Puesto: Miembro del Comité de Evaluación
- ✓ Puesto: Miembro del Comité de Salud e Higiene
- ✓ Puesto: Miembro del Comité de Gestión
- ✓ Puesto: Miembro del Comité de Nuevo Ingreso



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 62

Vigencia: _____

D. Descripción de Puestos

1. Título del Puesto: Presidente del CDE.

a) **Naturaleza del Puesto:** Este puesto pertenece al nivel de Consejo Directivo Escolar. Es el representante legal del CDE. Su desempeño requiere de conocimientos Técnicos, con la aplicación del proceso administrativo en todas sus etapas, apoyándose en valores éticos y morales; con gran responsabilidad en el cumplimiento de sus actividades y en la toma de decisiones. Está sometido a realizar esfuerzo mental. Las labores las realiza en condiciones ambientales normales.

b) **Requisitos Mínimos:** Ser el director de la institución.

I. Educación y Conocimientos: conocimientos básicos sobre administración.

II. Experiencia: Tener cinco años desempeñándose como docente nivel dos.

III. Capacidades, Habilidades y Destrezas:

- Capacidades cognoscitivas.
- Capacidades sensoriales.
- Habilidades para la comunicación.
- Habilidades para la resolución de conflictos.
- Habilidades en relaciones personales.
- Habilidad para la negociación.
- Destreza en manejo de equipo informático.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 63

Vigencia: _____

c) Características Personales:

- I. Edad: Mayor de 25 años.
- II. Sexo: Indiferente.
- III. Nacionalidad: salvadoreño.
- IV. Con integridad y discreción sobre información que manipule.
- V. Proactivo.
- VI. Alto grado de responsabilidad.
- VII. Con iniciativa y creatividad.
- VIII. Liderazgo, personalidad, imparcial.
- IX. Con honestidad, seriedad profesional, solidario.
- X. Abierto al trabajo en equipo.
- XI. Capacidad de juicio.

d) Actividades y Responsabilidades

- I. Representar legalmente al Consejo.
- II. Preparar una agenda escrita, incluyendo fecha, hora y temas a discutir.
- III. Convocar a reuniones ordinarias y extraordinarias a los miembros del Consejo.
- IV. Presidir las reuniones del Consejo.
- V. Dar seguimiento y cumplimiento a los acuerdos tomados y tareas asignadas en el Consejo.
- VI. Firmar los documentos después de ser aprobados.
- VII. Promover la participación activa de los miembros del Consejo y otros en las reuniones de trabajo.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 64

Vigencia: _____

- VIII. Moderar el desarrollo de las reuniones de tal manera que facilite la discusión y la toma de decisiones.
- IX. Responder solidariamente del manejo de fondos asignados al centro educativo.
- X. Coordinar la utilización eficiente de los recursos financieros, físicos y materiales.
- XI. Asistir puntualmente a todas las reuniones ordinarias y extraordinarias del Consejo.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 65

Vigencia: _____

2. Título del Puesto: Secretario(a) del CDE.

a) Naturaleza del Puesto: Este puesto pertenece al nivel de Consejo Directivo Escolar. Es quien se encarga de forma general de las labores administrativas, de organización y difusión del Consejo. Su desempeño requiere de conocimientos técnicos. Las labores las realiza en condiciones ambientales normales.

b) Requisitos Mínimos: Ser electo por las autoridades competentes del INJEAO.

I. Educación y Conocimientos: Se requiere que el ocupante al puesto sea docente de la institución.

II. Experiencia: 6 meses desempeñándose en el área de docencia.

III. Capacidades, Habilidades y Destrezas:

- Capacidades cognoscitivas.
- Capacidades sensoriales.
- Habilidades para la comunicación.
- Habilidades para la resolución de conflictos.
- Habilidades en relaciones personales.
- Habilidad para la negociación.
- Destreza en empleo de herramientas computacionales.
- Abierto al trabajo en equipo.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 66

Vigencia: _____

c) Características Personales:

- I. Edad: Ser mayor 21 años de edad.
- II. Nacionalidad: salvadoreño.
- III. Sexo: Indiferente.
- IV. proactivo
- V. Alto grado de responsabilidad.
- VI. Con iniciativa y creatividad.
- VII. Con honestidad, seriedad profesional, solidario.
- VIII. Abierto al trabajo en equipo.
- IX. Capacidad de juicio.
- X. Ser de moralidad e instrucción notoria.

d) Actividades y Responsabilidades

- I. Asistir a las sesiones del Concejo y elaborar las correspondientes actas.
- II. Llevar los libros, expedientes y documentos del Concejo, custodiar su archivo y conservarlo organizado.
- III. Despachar las comunicaciones que emanen del Concejo y llevar con exactitud un registro de todos los expedientes o documentos que se entreguen.
- IV. Asistir puntualmente a las reuniones.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 67
Vigencia: _____

3. Título del Puesto: Tesorero del CDE.

a) Naturaleza del Puesto: Este puesto pertenece al nivel de Consejo Directivo Escolar. Controla y verifica, que las diferentes operaciones comprometidas se lleven a cabo. Su desempeño requiere de conocimientos técnicos, con la aplicación del proceso administrativo en todas sus etapas, apoyándose en valores éticos y morales; con gran responsabilidad en el cumplimiento de sus actividades y en la toma de decisiones. Está sometido a realizar esfuerzo mental. Las labores las realiza en condiciones ambientales normales.

b) Requisitos Mínimos: Ser electo por las autoridades del INJEAO.

I. Educación y Conocimientos: Se requiere que el ocupante del puesto sea electo popularmente por mayoría en la asamblea general de padres de familia, y que sepa leer y escribir.

II. Experiencia: No necesaria.

III. Capacidades, Habilidades y Destrezas:

- Capacidades cognoscitivas.
- Capacidades sensoriales.
- Habilidades para la comunicación.
- Habilidades para la resolución de conflictos.
- Habilidades en relaciones personales.
- Habilidad para la negociación.
- Destreza en manejo de equipo informático.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"**

PÁG.: 68
Vigencia: _____





MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS



c) Características Personales:

- I. Edad: Mayor de 21 años.
- II. Sexo: Indiferente.
- III. Con integridad y discreción sobre información que manipule.
- IV. Proactivo.
- V. Alto grado de responsabilidad.
- VI. Con iniciativa y creatividad.
- VII. Con honestidad, seriedad, solidario.
- VIII. Abierto al trabajo en equipo.
- IX. Capacidad de juicio.

d) Actividades y Responsabilidades

- I. Depositar los fondos que administra el consejo.
- II. Llevar los registros de ingresos y gastos por el consejo
- III. Realizar pagos aprobados por el consejo.
- IV. Asistir puntualmente a las reuniones.
- V. Desembolsar los pagos por todo concepto que efectúe el INJEAO.
- VI. Registrar su firma en las instituciones bancarias con los cuales el INJEAO tenga cuenta corriente y firmar los cheques conjuntamente con el representante legal.
- VII. Llevar el registro individual de aportes y ahorros.
- VIII. Custodiar el efectivo y los títulos valores propiedad del INJEAO.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 69

Vigencia: _____

4. Título del Puesto: Concejal del CDE.

a) Naturaleza del Puesto: Este puesto pertenece al nivel de Concejo Directivo Escolar. Es quien contribuye en la toma de dediciones en la junta del Consejo. Las labores las realiza en condiciones ambientales normales.

b) Requisitos Mínimos: Ser electo por las autoridades competentes del INJEAO.

I. Educación y Conocimientos: Se requiere que el ocupante del puesto sea electo popularmente por mayoría simple a través de una votación secreta, y que sepa leer y escribir.

II. Experiencia: No necesaria

III. Capacidades, Habilidades y Destrezas:

- Capacidades cognoscitivas.
- Capacidades sensoriales.
- Habilidades para la comunicación.
- Habilidades para la resolución de conflictos.
- Habilidades en relaciones personales.
- Habilidad para la negociación.
- Destreza en manejo de equipo informático.

c) Características Personales:

- I. Edad: Mayor de 12 años.
- II. Sexo: Indiferente.





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 70

Vigencia: _____

- III. Con integridad y discreción sobre información que manipule.
- IV. Proactivo.
- V. Alto grado de responsabilidad.
- VI. Con iniciativa y creatividad.
- VII. Con honestidad, seriedad, solidario.
- VIII. Abierto al trabajo en equipo.
- IX. Capacidad de juicio.

d) Actividades y Responsabilidades

- I. Plantear en las reuniones del consejo los problemas y necesidades más relevantes.
- II. Apoyar los acuerdos tomados por el consejo.
- III. Analizar y tomar las mejores decisiones en las reuniones del consejo.
- IV. Asistir puntualmente a las reuniones.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 71

Vigencia: _____

5. Título del Puesto: Presidente del Consejo de Maestros.

a) Naturaleza del Puesto: Este puesto pertenece al nivel de Concejo de Maestros. Su desempeño requiere de conocimientos técnicos, con la aplicación del proceso administrativo en todas sus etapas, apoyándose en valores éticos y morales; con gran responsabilidad en el cumplimiento de sus actividades y en la toma de decisiones. Está sometido a realizar esfuerzo mental. Las labores las realiza en condiciones ambientales normales.

b) Requisitos Mínimos:

I. Educación y Conocimientos: Se requiere que el ocupante del puesto sea director de la institución.

II. Experiencia: 5 años desempeñándose como docente nivel dos.

III. Capacidades, Habilidades y Destrezas:

- Capacidades cognoscitivas.
- Capacidades sensoriales.
- Habilidades para la comunicación.
- Habilidades para la resolución de conflictos.
- Habilidades en relaciones personales.
- Habilidad para la negociación.
- Destreza en manejo de equipo informático.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 72

Vigencia: _____

c) Características Personales:

- I. Edad: Mayor de 25 años.
- II. Sexo: Indiferente.
- III. Nacionalidad: salvadoreño.
- IV. Con integridad y discreción sobre información que manipule.
- V. Proactivo y con alto grado de responsabilidad.
- VI. Con iniciativa y creatividad.
- VII. Liderazgo, personalidad, imparcial.
- VIII. Con honestidad, seriedad profesional, solidario.
- IX. Abierto al trabajo en equipo.
- X. Capacidad de juicio.

d) Actividades y Responsabilidades

- I. Preparar agenda a desarrollar en las reuniones.
- II. Convocar a los miembros del consejo de Profesores a las reuniones.
- III. Informar sobre resultados del trabajo de las comisiones.
- IV. Presidir las Reuniones.
- V. Dar seguimiento a los acuerdos tomados en reuniones.
- VI. Promover la participación de los convocados a las reuniones.
- VII. Servir de moderador en el lapso de la reunión.
- VIII. Velar por el buen funcionamiento y la utilización eficiente de los fondos del Centro Educativo.
- IX. Asistir puntualmente a las reuniones.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 73

Vigencia: _____

6. Título del Puesto: Secretario(a) del Consejo de Maestros.

a) Naturaleza del Puesto: Este puesto pertenece al nivel de Consejo de Maestros. Sus funciones implican la toma de decisiones en apoyo al concejo Directivo. Las labores las realiza en condiciones ambientales normales.

b) Requisitos Mínimos:

IV. Educación y Conocimientos: Se requiere que el ocupante del puesto sea maestro de la institución.

V. Experiencia: 6 meses desempeñándose en el ramo.

VI. Capacidades, Habilidades y Destrezas:

- Capacidades cognoscitivas.
- Capacidades sensoriales.
- Habilidades para la comunicación.
- Habilidades para la resolución de conflictos.
- Habilidades en relaciones personales.
- Habilidad para la negociación.
- Destreza en manejo de equipo informático.





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 74

Vigencia: _____

c) Características Personales:

- I. Edad: Mayor de 21 años.
- II. Sexo: Indiferente.
- III. Nacionalidad: salvadoreño.
- IV. Con integridad y discreción sobre información que manipule.
- V. Proactivo.
- VI. Alto grado de responsabilidad.
- VII. Con iniciativa y creatividad.
- VIII. Liderazgo, personalidad, imparcial.
- IX. Con honestidad, seriedad profesional, solidario.
- X. Abierto al trabajo en equipo.
- XI. Capacidad de juicio.

d) Actividades y Responsabilidades

- I. Asistir a las sesiones del Concejo y elaborar las correspondientes actas.
- II. Llevar los libros, expedientes y documentos del Concejo, custodiar su archivo y conservarlo organizado.
- III. Despachar las comunicaciones que emanen del Concejo y llevar con exactitud un registro de todos los expedientes o documentos que se entreguen.
- IV. Asistir con puntualidad a las reuniones.





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 75

Vigencia: _____

7. Título del Puesto: Tesorero del Concejo de Maestros

- a) Naturaleza del Puesto:** Este puesto pertenece al nivel de Concejo de Maestros. Encargado de gestionar y dirigir los asuntos relacionados con los movimientos económicos o flujos monetarios del Consejo. Las labores las realiza en condiciones ambientales normales.
- b) Requisitos Mínimos:** Ser electo por las autoridades del INJEO.
- I. **Educación y Conocimientos:** Se requiere que el ocupante del puesto sea docente de la institución.
 - II. **Experiencia:** 6 meses desempeñándose en el ramo.
 - III. **Capacidades, Habilidades y Destrezas:**
 - Capacidades cognoscitivas.
 - Capacidades sensoriales.
 - Habilidades para la comunicación.
 - Habilidades para la resolución de conflictos.
 - Habilidades en relaciones personales.
 - Habilidad para la negociación.
 - Destreza en manejo de equipo informático.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 76

Vigencia: _____

c) Características Personales:

- I. Edad: Mayor de 21 años.
- II. Sexo: Indiferente.
- III. Nacionalidad: salvadoreño.
- IV. Con integridad y discreción sobre información que manipule.
- V. Proactivo.
- VI. Alto grado de responsabilidad.
- VII. Con iniciativa y creatividad.
- VIII. Liderazgo, personalidad, imparcial.
- IX. Con honestidad, seriedad profesional, solidario.
- X. Abierto al trabajo en equipo.
- XI. Capacidad de juicio.

d) Actividades y Responsabilidades

- I. Depositar los fondos que administra el consejo.
- II. Llevar los registros de ingresos y gastos por el consejo
- III. Realizar pagos aprobados por el consejo.
- IV. Asistir puntualmente a las reuniones.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 77

Vigencia: _____

8. Título del Puesto: Sindico del Consejo de Maestros.

- a) Naturaleza del Puesto:** Este puesto pertenece al nivel de Concejo de Maestros. Su desempeño requiere de gran análisis ante propuestas y apoyo los acuerdos tomados en junta del Consejo. Las labores las realiza en condiciones ambientales normales.
- b) Requisitos Mínimos:** Ser electo por las autoridades competentes del INJEO.
- I. Educación y Conocimientos:** Se requiere que el ocupante del puesto sea profesor de la institución.
 - II. Experiencia:** Seis meses desempeñándose en su ramo.
 - III. Capacidades, Habilidades y Destrezas:**
 - Capacidades cognoscitivas.
 - Capacidades sensoriales.
 - Habilidades para la comunicación.
 - Habilidades para la resolución de conflictos.
 - Habilidades en relaciones personales.
 - Habilidad para la negociación.
 - Destreza en manejo de equipo informático.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 78

Vigencia: _____

c) Características Personales:

- I. Edad: Mayor de 21 años.
- II. Sexo: Indiferente.
- III. Nacionalidad: salvadoreño.
- IV. Con integridad y discreción sobre información que manipule.
- V. Proactivo.
- VI. Alto grado de responsabilidad.
- VII. Con iniciativa y creatividad.
- VIII. Liderazgo, personalidad, imparcial.
- IX. Con honestidad, seriedad profesional, solidario.
- X. Abierto al trabajo en equipo.
- XI. Capacidad de juicio.

d) Actividades y Responsabilidades

- I. Emitir dictamen de los asuntos del Consejo de Maestros
- II. Verificar que los acuerdos tomados en junta se lleven a cabo.
- III. Negociar sobre aspectos relacionados con la gestión financiera.
- IV. Emitir dictamen sobre aspectos relacionados con la gestión financiera.
- V. Examinar las cuentas del consejo y proponiendo las medidas que tiendan a evitar inversiones ilegales indebidas o abusos en el uso de los recursos.
- VI. Asistir puntualmente a las reuniones del consejo.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 79

Vigencia: _____

9. Título del Puesto: Vocal del Concejo de Maestros.

- a) Naturaleza del Puesto:** Este puesto pertenece al nivel de Concejo de Maestros. Y se encarga de proponer y apoyar acuerdos ante junta del Consejo. Las labores las realiza en condiciones ambientales normales.
- b) Requisitos Mínimos:** Ser electo por las autoridades del INJEO.
- I. **Educación y Conocimientos:** Se requiere que el ocupante del puesto sea profesor de la institución.
 - II. **Experiencia:** 6 meses desempeñándose en el ramo.
 - III. **Capacidades, Habilidades y Destrezas:**
 - Capacidades cognoscitivas.
 - Capacidades sensoriales.
 - Habilidades para la comunicación.
 - Habilidades para la resolución de conflictos.
 - Habilidades en relaciones personales.
 - Habilidad para la negociación.
 - Destreza en manejo de equipo informático.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 80

Vigencia: _____

c) Características Personales:

- I. Edad: Mayor de 21 años.
- II. Sexo: Indiferente.
- III. Nacionalidad: salvadoreño.
- IV. Con integridad y discreción sobre información que manipule.
- V. Proactivo.
- VI. Alto grado de responsabilidad.
- VII. Con iniciativa y creatividad.
- VIII. Liderazgo, personalidad, imparcial.
- IX. Con honestidad, seriedad profesional, solidario.
- X. Abierto al trabajo en equipo.
- XI. Capacidad de juicio.

d) Actividades y Responsabilidades

- I. Participación activa en junta del Consejo de Maestros.
- II. Apoyar acuerdos tomados por la junta.
- III. Asistir puntualmente a reuniones.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 81

Vigencia: _____

10. Título del Puesto: Director.

a) Naturaleza del Puesto: Este puesto pertenece al nivel de Dirección. Es la primera autoridad del plantel, responsable de la planificación, organización, conducción, desarrollo, supervisión, evaluación y control de todas las acciones de gestión pedagógica, administrativas y de los diferentes servicios que brinda el INJEAO, teniendo presente en todo momento la visión y misión de la Institución. Su desempeño requiere de conocimientos técnicos, con la aplicación del proceso administrativo en todas sus etapas, apoyándose en valores éticos y morales; con gran responsabilidad en el cumplimiento de sus actividades y en la toma de decisiones. Está sometido a realizar esfuerzo mental. Las labores las realiza en condiciones ambientales normales.

b) Requisitos Mínimos:

I. Educación y Conocimientos: Se requiere que el ocupante del puesto sea docente nivel dos y tener conocimientos básicos sobre administración.

II. Experiencia: Tener 5 años en el nivel educativo correspondiente.

III. Capacidades, Habilidades y Destrezas:

- Capacidades cognoscitivas.
- Capacidades sensoriales.
- Habilidades para la comunicación y la resolución de conflictos.
- Habilidades en relaciones personales.
- Habilidad para la negociación.
- Destreza en manejo de equipo informático.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 82

Vigencia: _____

c) Características Personales:

- I. Sexo: Indiferente.
- II. Nacionalidad: salvadoreño.
- III. Con integridad y discreción sobre información que manipule.
- IV. Proactivo y con alto grado de responsabilidad.
- V. Con iniciativa y creatividad.
- VI. Liderazgo, personalidad, imparcial.
- VII. Con honestidad, seriedad profesional, solidario.
- VIII. Abierto al trabajo en equipo.
- IX. Capacidad de juicio.

d) Actividades y Responsabilidades

- I. Promover y organizar el CDE.
- II. Planificar y organizar el trabajo docente.
- III. Organizar la matrícula escolar.
- IV. Autorizar el pago de salario del personal.
- V. Asignar los grados o secciones de acuerdo a las experiencias, preferencias y destrezas de los educadores.
- VI. Realizar informes que le sean solicitados en su calidad de funcionario.
- VII. Firmar y sellar aquellos documentos que así lo requieran.
- VIII. Organizar el horario de clases para la institución.
- IX. Presidir las reuniones del consejo de profesores.
- X. Elaborar el reglamento interno de la institución.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 83

Vigencia: _____

11. Título del Puesto: Subdirector.

- a) Naturaleza del Puesto:** Este puesto pertenece al nivel de Subdirección. Es quien vela por mantener el respeto y orden dentro de la Institución, teniendo presente en todo momento la visión y misión. Su desempeño requiere de conocimientos técnicos, con la aplicación del proceso administrativo en todas sus etapas, apoyándose en valores éticos y morales; con gran responsabilidad en el cumplimiento de sus actividades y en la toma de decisiones. Está sometido a realizar esfuerzo mental. Las labores las realiza en condiciones ambientales normales.
- b) Requisitos Mínimos:** Ser electo por las autoridades del INJEAO.
- I. Educación y Conocimientos:** Se requiere que el ocupante del puesto sea docente nivel dos y tener conocimientos básicos sobre administración.
 - II. Experiencia:** Tener 3 años en el nivel educativo correspondiente.
 - III. Capacidades, Habilidades y Destrezas:**
 - Capacidades cognoscitivas.
 - Capacidades sensoriales.
 - Habilidades para la comunicación.
 - Habilidades para la resolución de conflictos.
 - Habilidades en relaciones personales.
 - Habilidad para la negociación.
 - Destreza en manejo de equipo informático.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 84

Vigencia: _____

c) Características Personales:

- I. Sexo: Indiferente.
- II. Nacionalidad: salvadoreño.
- III. Con integridad y discreción sobre información que manipule.
- IV. Proactivo.
- V. Alto grado de responsabilidad.
- VI. Con iniciativa y creatividad.
- VII. Liderazgo, personalidad, imparcial.
- VIII. Con honestidad, seriedad profesional, solidario.
- IX. Abierto al trabajo en equipo.
- X. Capacidad de juicio.

d) Actividades y Responsabilidades

- I. Sustituir al director ante la su ausencia.
- II. Distribuir de la mejor manera al personal docente para vigilar a los alumnos durante los recreos.
- III. Velar porque se cumplan las disposiciones que emanen de la dirección.
- IV. Llevar el control de la asistencia al personal docente.
- V. Participar en la formulación del Plan de Trabajo.
- VI. Programar y realizar jornadas de actualización para los docentes.
- VII. Controlar la asistencia y puntualidad del personal a su cargo.
- VIII. Informar periódicamente al Director, a los profesores, alumnos y padres de familia sobre el desarrollo del proceso de aprendizaje.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 85

Vigencia: _____

- IX. Supervisar y monitorear las actividades de Disciplina Escolar.
- X. Permanecer en la Institución durante las horas de trabajo, para estar alerta a las peticiones de profesores y/o alumnos. En caso de ausencia delegar funciones al Asesor o profesor de mayor experiencia.
- XI. Apoyar al Director en todas las gestiones administrativas que se efectúan dentro y fuera del plantel, para el bienestar de la institución, así como de los docentes.





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 86

Vigencia: _____

12. Título del Puesto: Personal Docente

a) **Naturaleza del Puesto:** Este puesto pertenece al nivel de Subdirección. Su función consiste en facilitar el aprendizaje para que el alumno alcance de la mejor manera posible sus conocimientos. Está sometido a realizar esfuerzo mental. Las labores las realiza en condiciones ambientales normales.

b) Requisitos Mínimos:

IV. Educación y Conocimientos: Se requiere que el ocupante del puesto posea el título de profesor y ser escalafonado.

V. Experiencia: No necesariamente.

VI. Capacidades, Habilidades y Destrezas:

- Capacidades cognoscitivas.
- Capacidades sensoriales.
- Habilidades para la comunicación.
- Habilidades para la resolución de conflictos.
- Habilidades en relaciones personales.
- Habilidad para la negociación.
- Destreza en manejo de equipo informático.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 87

Vigencia: _____

c) Características Personales:

- I. Edad: Mayor de 21 años.
- II. Sexo: Indiferente.
- III. Nacionalidad: salvadoreño.
- IV. Con integridad y discreción sobre información que manipule.
- V. Proactivo.
- VI. Alto grado de responsabilidad.
- VII. Con iniciativa y creatividad.
- VIII. Liderazgo, personalidad, imparcial.
- IX. Con honestidad, seriedad profesional, solidario.
- X. Abierto al trabajo en equipo.
- XI. Capacidad de juicio.

d) Actividades y Responsabilidades

- I. Llevar al día los libros de registro escolar.
- II. Firmar libro de asistencia de profesores.
- III. Planificar y hacer buen uso de su labor docente.
- IV. Inculcar buena armonía entre alumnos así como mantener buenas relaciones con sus compañeros de trabajo.
- V. Apoyar los acuerdos tomados por el consejo de profesores.
- VI. Participar en la elaboración, ejecución y evaluación del Plan Anual de trabajo.
- VII. Programar, desarrollar y evaluar las actividades curriculares de conformidad a la Ley General de Educación.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 88

Vigencia: _____

- VIII. Evaluar el proceso de aprendizaje de acuerdo a las normas vigentes y cumplir con la elaboración de la documentación de su responsabilidad.
- IX. Participar en acciones programadas de investigación y experimentación de acuerdo a las propuestas del sistema educativo. Así como eventos de actualización profesional, organizados por la institución y otros.
- X. Participar activamente en las diversas comisiones de trabajo y apoyo decidido en el logro, colaborar con las acciones que permitan el logro de los objetivos generales y específicos de la institución.
- XI. Orientar a los educandos y velar por su seguridad durante el tiempo que permanece en la Institución.
- XII. Conseguir internamente elevar el nivel de identificación institucional.
- XIII. Realizar acciones de recuperación pedagógica.
- XIV. Cooperar en las acciones de mantenimiento y conservación de los bienes de la Institución.
- XV. Coordinar y mantener comunicación permanente con los padres de familia sobre asuntos relacionados con el rendimiento académico y el comportamiento de los alumnos.
- XVI. Desempeñar su función educativa con eficiencia y responsabilidad, dignidad y lealtad a la Constitución, a las leyes y a los fines de la Institución.
- XVII. Practicar valores éticos y sociales de la comunidad educativa, participando en su desarrollo cultural, cívico, patriótico y deportivo.





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 89

Vigencia: _____

- XVIII. Asistir puntualmente a las reuniones convocadas por la Dirección, Sub direcciones de formación general.
- XIX. Actualizarse permanentemente y participar en los eventos pedagógicos, para ser más eficientes.
Mantener relaciones cordiales de amistad entre colegas, asumiendo su responsabilidad, el compromiso de plena identificación institucional.
- XX. Cumplir con todas las acciones inherentes al cargo.
- XXI. Asistir a la institución debidamente presentable.





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 90

Vigencia: _____

13. Título del Puesto: Presidente del Consejo de Alumnos.

- a) Naturaleza del Puesto:** Este puesto pertenece al nivel de Concejo de Alumnos. Su misión es representar las necesidades de los alumnos de la institución. Las labores las realiza en condiciones ambientales normales.
- b) Requisitos Mínimos:**
- I. Educación y Conocimientos:** Se requiere que el ocupante del puesto sea alumno de la institución.
 - II. Experiencia:** No necesariamente.
 - III. Capacidades, Habilidades y Destrezas:**
 - Capacidades cognitivas.
 - Capacidades sensoriales.
 - Habilidades para la comunicación.
 - Habilidades para la resolución de conflictos.
 - Habilidades en relaciones personales.
 - Habilidad para la negociación.
 - Destreza en manejo de equipo informático.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 91

Vigencia: _____

c) Características Personales:

- I. Edad: Mayor de 12 años.
- II. Sexo: Indiferente.
- III. Nacionalidad: salvadoreño.
- IV. Con integridad y discreción sobre información que manipule.
- V. Proactivo.
- VI. Alto grado de responsabilidad.
- VII. Con iniciativa y creatividad.
- VIII. Liderazgo, personalidad, imparcial.
- IX. Con honestidad, seriedad profesional, solidario.
- X. Abierto al trabajo en equipo.
- XI. Capacidad de juicio.

d) Actividades y Responsabilidades

- I. Preparar agenda a desarrollar en las reuniones del consejo.
- II. Convocar a los miembros del consejo de alumnos a las reuniones.
- III. Presidir las Reuniones.
- IV. Dar seguimiento a los acuerdos tomados en reuniones.
- V. Promover la participación de los convocados a las reuniones.
- VI. Servir de moderador en el lapso de la reunión.
- VII. Velar por el buen funcionamiento y la utilización eficiente de los fondos del Centro Educativo.
- VIII. Asistir puntualmente a las reuniones.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 92

Vigencia: _____

14. Título del Puesto: Secretario(a) del Concejo de Alumnos.

- a) **Naturaleza del Puesto:** Este puesto pertenece al nivel de Concejo de Alumnos. Sus funciones implican la toma de decisiones en apoyo al Consejo de Alumnos. Las labores las realiza en condiciones ambientales normales.
- b) **Requisitos Mínimos:** Ser electo por las autoridades competentes del INJEO.
- I. **Educación y Conocimientos:** Se requiere que el ocupante del puesto sea alumno de la institución.
 - II. **Experiencia:** No necesaria.
 - III. **Capacidades, Habilidades y Destrezas:**
 - Capacidades cognoscitivas.
 - Capacidades sensoriales.
 - Habilidades para la comunicación.
 - Habilidades para la resolución de conflictos.
 - Habilidades en relaciones personales.
 - Habilidad para la negociación.
 - Destreza en manejo de equipo informático.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 93

Vigencia: _____

c) Características Personales:

- I. Edad: Mayor de 12 años.
- II. Sexo: Indiferente.
- III. Nacionalidad: salvadoreño.
- IV. Con integridad y discreción sobre información que manipule.
- V. Proactivo.
- VI. Alto grado de responsabilidad.
- VII. Con iniciativa y creatividad.
- VIII. Liderazgo, personalidad, imparcial.
- IX. Con honestidad, seriedad profesional, solidario.
- X. Abierto al trabajo en equipo.
- XI. Capacidad de juicio.

d) Actividades y Responsabilidades

- I. Asistir a las sesiones del Concejo y elaborar las correspondientes actas.
- II. Llevar los expedientes y documentos del Concejo, custodiar su archivo y conservarlo organizado.
- III. Despachar las comunicaciones que emanen del Concejo y llevar con exactitud un registro de todos los expedientes o documentos que se entreguen.
- IV. Asistir con puntualidad a las reuniones.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 94

Vigencia: _____

15. Título del Puesto: Tesorero del Concejo de Alumnos.

- a) Naturaleza del Puesto:** Este puesto pertenece al nivel de Concejo de Alumnos. Controla y verifica, que las diferentes operaciones comprometidas se lleven a cabo. Las labores las realiza en condiciones ambientales normales.
- b) Requisitos Mínimos:** Ser electo por las autoridades competentes del INJEO.
- I. Educación y Conocimientos:** Se requiere que el ocupante del puesto sea alumno de la institución.
 - II. Experiencia:** No necesaria.
 - III. Capacidades, Habilidades y Destrezas:**
 - Capacidades cognoscitivas.
 - Capacidades sensoriales.
 - Habilidades para la comunicación.
 - Habilidades para la resolución de conflictos.
 - Habilidades en relaciones personales.
 - Habilidad para la negociación.
 - Destreza en manejo de equipo informático.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 95

Vigencia: _____

c) Características Personales:

- I. Edad: Mayor de 12 años.
- II. Sexo: Indiferente.
- III. Nacionalidad: salvadoreño.
- IV. Con integridad y discreción sobre información que manipule.
- V. Proactivo.
- VI. Alto grado de responsabilidad.
- VII. Con iniciativa y creatividad.
- VIII. Liderazgo, personalidad, imparcial.
- IX. Con honestidad, seriedad profesional, solidario.
- X. Abierto al trabajo en equipo.
- XI. Capacidad de juicio.

d) Actividades y Responsabilidades

- I. Depositar los fondos que administra el consejo.
- II. Llevar los registros de ingresos y gastos por el consejo
- III. Asistir puntualmente a las reuniones.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 96

Vigencia: _____

16. Título del Puesto: Sindico del Concejo de Alumnos.

- a) Naturaleza del Puesto:** Este puesto pertenece al nivel de Concejo de Alumnos. Su desempeño requiere de gran análisis ante propuestas y apoyo los acuerdos tomados en junta del Consejo. Las labores las realiza en condiciones ambientales normales.
- b) Requisitos Mínimos:** Ser electo por las autoridades competentes del INJEO.
- I. Educación y Conocimientos:** Se requiere que el ocupante del puesto sea Alumno de la institución.
 - II. Experiencia:** No necesaria.
 - III. Capacidades, Habilidades y Destrezas:**
 - Capacidades cognoscitivas.
 - Capacidades sensoriales.
 - Habilidades para la comunicación.
 - Habilidades para la resolución de conflictos.
 - Habilidades en relaciones personales.
 - Habilidad para la negociación.
 - Destreza en manejo de equipo informático.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 97

Vigencia: _____

c) Características Personales:

- I. Edad: Mayor de 12 años.
- II. Sexo: Indiferente.
- III. Nacionalidad: salvadoreño.
- IV. Con integridad y discreción sobre información que manipule.
- V. Proactivo.
- VI. Alto grado de responsabilidad.
- VII. Con iniciativa y creatividad.
- VIII. Liderazgo, personalidad, imparcial.
- IX. Con honestidad, seriedad profesional, solidario.
- X. Abierto al trabajo en equipo.
- XI. Capacidad de juicio.

d) Actividades y Responsabilidades

- I. Emitir dictamen de los asuntos del Consejo de Alumnos.
- II. Verificar que los acuerdos tomados en junta se lleven a cabo.
- III. Negociar sobre aspectos relacionados con la gestión financiera.
- IV. Emitir dictamen sobre aspectos relacionados con la gestión financiera.
- V. Examinar las cuentas del Consejo y proponer las medidas que tiendan a evitar inversiones ilegales indebidas o abusos en el uso de los recursos.
- VI. Asistir puntualmente a las reuniones del consejo.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 98

Vigencia: _____

17. Título del Puesto: Vocal del Concejo de Alumnos.

a) Naturaleza del Puesto: Este puesto pertenece al nivel de Concejo de Alumnos. Su desempeño consiste en proponer y apoyar los acuerdos tomados por la junta del Consejo. Las labores las realiza en condiciones ambientales normales.

b) Requisitos Mínimos:

I. Educación y Conocimientos: Se requiere que el ocupante del puesto sea alumno de la institución.

II. Experiencia: no necesaria.

III. Capacidades, Habilidades y Destrezas:

- Capacidades cognoscitivas.
- Capacidades sensoriales.
- Habilidades para la comunicación.
- Habilidades para la resolución de conflictos.
- Habilidades en relaciones personales.
- Habilidad para la negociación.
- Destreza en manejo de equipo informático.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 99

Vigencia: _____

c) Características Personales:

- I. Edad: Mayor de 12 años.
- II. Sexo: Indiferente.
- III. Nacionalidad: salvadoreño.
- IV. Con integridad y discreción sobre información que manipule.
- V. Proactivo.
- VI. Alto grado de responsabilidad.
- VII. Con iniciativa y creatividad.
- VIII. Liderazgo, personalidad, imparcial.
- IX. Con honestidad, seriedad profesional, solidario.
- X. Abierto al trabajo en equipo.
- XI. Capacidad de juicio.

d) Actividades y Responsabilidades

- I. Participación activa en junta del Consejo de Alumnos.
- II. Apoyar acuerdos tomados por la junta.
- III. Asistir puntualmente a reuniones.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 100

Vigencia: _____

18. Título del Puesto: Secretaria

- a) **Naturaleza del Puesto:** Esta posición es responsable de realizar labores secretariales con discrecionalidad y responsabilidad en el manejo de la información bajo su resguardo, algunas de sus funciones implican la toma de decisiones menores en apoyo a la Dirección y la institución.
- b) **Requisitos Mínimos:** Ser electo por las autoridades competentes del INJEO.
- i) **Educación y Conocimientos:** Se requiere que el ocupante del puesto haya culminado sus estudios de Bachillerato y sea Secretaria Ejecutiva.
 - ii) **Experiencia:** 6 meses comprobables desempeñándose en el área.
 - iii) **Capacidades, Habilidades y Destrezas:**
 - ✓ Manejo de paquetes utilitarios: Windows y Microsoft Office: Word, Excel y Power Point.
 - ✓ Redacción comercial y curso de técnicas de archivo.
 - ✓ Manejo del conmutador
 - ✓ Manejo de Archivo y redacción
 - ✓ Taquigrafía
 - ✓ Internet, uso de software y computadoras
 - ✓ Uso de máquina de escribir, uso de fax
 - ✓ Uso de fotocopidora
 - ✓ Buen trato en la atención al público



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 101

Vigencia: _____

c) Características Personales:

- I. Edad: Ser mayor de veintiún años de edad.
- II. Sexo: Femenino.
- III. Nacionalidad: Salvadoreña.
- IV. Estar en el ejercicio de los derechos de ciudadano y no haberlos perdido en los tres años anteriores a la fecha de la elección.
- V. Ser del estado seglar.
- VI. Ser de moralidad e instrucción notoria.
- VII. Proactiva, con iniciativa y creatividad.
- VIII. Alto grado de responsabilidad.

d) Actividades y Responsabilidades

- I. Contestar y efectuar llamadas telefónicas.
- II. Recibir y clasificar la correspondencia externa e interna y distribuirla.
- III. Elaborar cuadro diario, semanal y mensual de salida y entrada de correspondencia.
- IV. Mantener actualizada la base de datos de las instituciones relacionadas con el INJEAO: nombre de la empresa, persona contacto, dirección, teléfono, fax, correo electrónico, etc.
- V. Apoyar a las diferentes unidades en labores secretariales.
- VI. Colaborar en la atención a los miembros del Consejo Directivo Escolar.
- VII. Atender al público en general.
- VIII. Otras inherentes a su cargo y que le sean asignadas.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 102

Vigencia: _____

19. Título del Puesto: Encargado(a) del Registro Académico.

- a) Naturaleza del Puesto:** Este puesto pertenece al nivel de Registro Académico. Encargado de registrar, contener y resguardar las calificaciones de los estudiantes del INJEO producto de las actividades que el programa académico propone para la obtención del título. Su desempeño requiere de conocimientos técnicos, apoyándose en valores éticos y morales; con gran responsabilidad en el cumplimiento de sus actividades y en la toma de decisiones. Las labores las realiza en condiciones ambientales normales.
- b) Requisitos Mínimos:** Ser electa por las autoridades del INJEO.
- I. Educación y Conocimientos:** Se requiere que el ocupante del puesto sea Bachiller técnico vocacional comercial opción: secretariado.
 - II. Experiencia:** Tener 2 años en trabajos similares.
 - III. Capacidades, Habilidades y Destrezas:**
 - ✓ Habilidades para la comunicación.
 - ✓ Habilidades para la resolución de conflictos.
 - ✓ Habilidades en relaciones personales.
 - ✓ Manejo de paquetes utilitarios: Windows y Microsoft Office: Word, Excel y Power Point.
 - ✓ Redacción comercial y curso de técnicas de archivo.
 - ✓ Manejo del conmutador
 - ✓ Manejo de Archivo y redacción



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 103

Vigencia: _____

- ✓ Taquigrafía
- ✓ Internet
- ✓ Uso de software y computadoras
- ✓ Uso de máquina de escribir
- ✓ Uso de fax
- ✓ Uso de fotocopidora
- ✓ Buen trato en la atención al público

c) Características Personales:

- I. Sexo: Indiferente.
- II. Nacionalidad: salvadoreño.
- III. Con integridad y discreción sobre información que manipule.
- IV. Proactivo, con alto grado de responsabilidad.
- V. Con iniciativa y creatividad.
- VI. Liderazgo, personalidad, imparcial.
- VII. Con honestidad, seriedad profesional, solidario.
- VIII. Abierto al trabajo en equipo y capacidad de juicio.

d) Actividades y Responsabilidades

- I. Digitalizar cuadros de notas de los alumnos.
- II. Extender constancias de notas a ex alumnos.
- III. Determinar la cantidad exacta de alumnos a graduarse.
- IV. Velar porque el listado de alumnos a graduarse este correctamente.
- V. Asistir puntualmente a su jornada de trabajo.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 104

Vigencia: _____

20. Título del Puesto: Psicólogo.

a) Naturaleza del Puesto: Este puesto pertenece al nivel de Áreas Complementarias. Su objetivo de trabajo es la reflexión e intervención sobre el comportamiento humano, en situaciones educativas, mediante el desarrollo de las capacidades de las personas, grupos e instituciones. Las labores las realiza en condiciones ambientales normales.

b) Requisitos Mínimos: Ser electo por las autoridades de la Institución.

I. Educación y Conocimientos: Se requiere que el ocupante del puesto sea Licenciado en Psicología.

II. Experiencia: Tener 2 años desarrollándose en el ramo.

III. Capacidades, Habilidades y Destrezas:

- ✓ Capacidades cognoscitivas.
- ✓ Capacidades sensoriales.
- ✓ Habilidades para la comunicación.
- ✓ Habilidades para la resolución de conflictos.
- ✓ Habilidades en relaciones personales.
- ✓ Habilidad para trabajar con grupos.
- ✓ Capacidad de coordinación con otros profesionales.
- ✓ Destreza en manejo de equipo informático.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 105

Vigencia: _____

c) Características Personales:

- I. Sexo: Indiferente.
- II. Con integridad y discreción sobre información que manipule.
- III. Proactivo con ética profesional
- IV. Alto grado de responsabilidad, con iniciativa y creatividad.
- V. Liderazgo, personalidad, imparcial.
- VI. Con honestidad, seriedad profesional, solidario.
- VII. Abierto al trabajo en equipo.
- VIII. Capacidad de juicio.

d) Actividades y Responsabilidades

- I. Elaboración de plan de trabajo anual.
- II. Realización la evaluación psico-educativa.
- III. Asesoramiento profesional y vocacional.
- IV. Formación y asesoramiento familiar.
- V. Orientación de jóvenes individual o en grupo.
- IX. Orientación a los maestros y a otros miembros del personal docente, individual o en grupo, en relación con problemas de los educandos.
- X. Orientación a los padres; lo que puede realizarse en grupo, según sea el problema considerado.
- VI. Implementar programas para mejorar el rendimiento académico.
- VII. Aplicar pruebas psicológicas.
- VIII. Brindar consulta a alumnos y personal de la institución.
- IX. Asistir puntualmente a su jornada de trabajo.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 106

Vigencia: _____

21. Título del Puesto: Medico.

a) Naturaleza del Puesto: Este puesto pertenece al nivel de Área Complementaria. Su labor consiste en brindar consulta médica a alumnos y personal del INJEO. Su desempeño requiere de conocimientos científicos, apoyándose en valores éticos y morales; con gran responsabilidad en el cumplimiento de sus. Las labores las realiza en condiciones ambientales normales.

b) Requisitos Mínimos: Ser electo por las autoridades competentes del INJEO:

I. Educación y Conocimientos: Se requiere que el ocupante del puesto sea graduado con alguna especialidad en doctorado.

II. Experiencia: Tener 2 años desempeñándose como médico.

III. Capacidades, Habilidades y Destrezas:

- ✓ Capacidades cognoscitivas.
- ✓ Capacidades sensoriales.
- ✓ Habilidades para la comunicación.
- ✓ Habilidades para la resolución de conflictos.
- ✓ Habilidades en relaciones personales.
- ✓ Habilidad para la negociación.
- ✓ Destreza en manejo de equipo informático.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 107

Vigencia: _____

c) Características Personales:

- I. Sexo: Indiferente.
- II. Nacionalidad: salvadoreño.
- III. Con integridad y discreción sobre información que manipule.
- IV. Proactivo.
- V. Alto grado de responsabilidad.
- VI. Con iniciativa y creatividad.
- VII. Liderazgo, personalidad, imparcial.
- VIII. Con honestidad, seriedad profesional, solidario.
- IX. Abierto al trabajo en equipo.
- X. Capacidad de juicio.

d) Actividades y Responsabilidades

- I. Elaboración de plan de trabajo anual.
- II. Implementar programas para mejorar el rendimiento académico.
- III. Brindar consulta a alumnos y personal de la institución.
- IV. Asistir puntualmente a su jornada de trabajo



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 108

Vigencia: _____

22. Título del Puesto: Ordenanza

a) Naturaleza del puesto: De nivel del servicio, se encarga de mantener el orden y aseo en el INJEAO.

b) Requisitos Mínimos:

- I. **Educación y Conocimientos:** Se requiere que el ocupante del puesto haya culminado sus estudios de Bachillerato.
- II. **Experiencia:** No se requiere experiencia ni educación formal previa.
- III. **Capacidades, Habilidades y Destrezas:**

- ✓ Buen trato en la atención al público.
- ✓ Capacidades sensoriales.
- ✓ Excelentes relaciones personales.
- ✓ Disponibilidad hacia el servicio a los demás
- ✓ Amabilidad.
- ✓ Metódico, ordenado, enfocado a la tarea.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 109

Vigencia: _____

c) Características Personales:

- I. Edad: Ser mayor de veintiún años de edad.
- II. Sexo: Masculino.
- III. Nacionalidad: Salvadoreña.
- IV. Estar en el ejercicio de los derechos de ciudadano y no haberlos perdido en los tres años anteriores a la fecha de la elección.
- V. Ser de moralidad e instrucción notoria.
- VI. Proactivo.
- VII. Con iniciativa y creatividad.
- VIII. Alto grado de responsabilidad.

d) Actividades y Responsabilidades:

- I. Realizar limpieza de escritorios, instalaciones y equipos de la institución.
- II. Mantener limpias y ordenadas las oficinas del Director, Subdirector, sala de maestros, aulas, así como las instalaciones de la institución.
- III. Mantener limpios y ordenados los utensilios e implementos que se utilizan en las reuniones de trabajo de la institución.
- IV. Otras que le sean asignadas y que contribuyan al logro de los objetivos del INJEAO.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 110

Vigencia: _____

23. Título del Puesto: Bodeguero

- a) **Naturaleza del Puesto:** De nivel del servicio, su función principal es administrar los productos e insumos de la institución.
- b) **Requisitos Mínimos:**
- I. **Educación y Conocimientos:** Se requiere que el ocupante del puesto haya culminado sus estudios de Bachillerato.
 - II. **Experiencia:** Un mínimo de un año de experiencia en puesto similar.
 - III. **Capacidades, Habilidades y Destrezas:**
 - ✓ Buen trato en la atención al público.
 - ✓ Manejo de paquetes utilitarios: Windows y Microsoft Office: Word y Excel.
 - ✓ Capacidades sensoriales.
 - ✓ Manejo de Inventarios.
 - ✓ Uso de computadora.
 - ✓ Excelentes relaciones personales.
 - ✓ Disponibilidad hacia el servicio a los demás.
 - ✓ Amabilidad.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 111

Vigencia: _____

c) Características Personales:

- I. Edad: Ser mayor de veintiún años de edad.
- II. Sexo: Masculino.
- III. Nacionalidad: Salvadoreña.
- IV. Estar en el ejercicio de los derechos de ciudadano y no haberlos perdido en los tres años anteriores a la fecha de la elección.
- V. Ser de moralidad e instrucción notoria.
- VI. Proactivo, con iniciativa y creatividad.
- VII. Alto grado de responsabilidad.

d) Actividades y Responsabilidades:

- I. Colaborar con las diferentes unidades en el traslado de la documentación interna.
- II. Ser responsable de la bodega institucional.
- III. Custodiar y administrar los bienes y material de oficina que se encuentren en bodega.
- IV. Mantener la administración de los productos de consumo y de oficina que se utilizan en las diferentes unidades de la institución.
- V. Distribuir a las diferentes unidades los materiales de oficina requeridos y llevar control de existencias y pedidos.
- VI. Guardar y custodiar el equipo utilizado en las diferentes reuniones y presentaciones de la institución.
- VII. Colaborar con las diferentes unidades cuando así sea requerido: reproducción de copias, envíos de fax, etc.
- VIII. Otras que le sean asignadas y que contribuyan al logro de los objetivos del INJEO.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 112

Vigencia: _____

24. Título del Puesto: Jardinero

a) Naturaleza del Puesto: De nivel del servicio, velar por el buen mantenimiento de las zonas verdes de la institución.

b) Requisitos Mínimos:

- I. **Educación y Conocimientos:** Se requiere que el ocupante del puesto haya culminado sus estudios de primaria.
- II. **Experiencia:** Un mínimo de un año de experiencia en puesto similar.
- III. **Capacidades, Habilidades y Destrezas:**

- ✓ Buen trato en la atención al público.
- ✓ Capacidades sensoriales.
- ✓ Excelentes relaciones personales
- ✓ Disponibilidad hacia el servicio a los demás, amabilidad
- ✓ Destreza manual.
- ✓ Conocimiento en floricultura, círculos de calidad y forestación.

c) Características Personales:

- I. **Edad:** Ser mayor de dieciocho años de edad.
- II. **Sexo:** Masculino.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 113

Vigencia: _____

- III. Nacionalidad: Salvadoreño.
- IV. Ser de moralidad e instrucción, con iniciativa y creatividad.
- V. Alto grado de responsabilidad.

d) Actividades y Responsabilidades:

- I. Mantener en condiciones de limpieza y belleza los jardines y áreas verdes de la Institución.
- II. Mantener en buenas condiciones las áreas verdes (ornamentales, árboles y pastos) mediante el riego manual y la recolección de basura en el área asignada.
- III. Desorillar, escardar y deshierbar las áreas verdes del área asignada.
- IV. Aplicar fertilizantes, insecticidas, fungicidas y herbicidas a los jardines, árboles y plantas ornamentales cuando sea necesario.
- V. Realizar la poda en las áreas verdes del área asignada y en forma general del campus, eliminando y desbaratando en pedazos o trozos, ramas y residuos repodas, al mismo tiempo realizar las sustituciones de ornamentales y árboles cuando sea necesario.
- VI. Realizar la excavación de hoyos o zanjas y el acarreo de tierra así como su acondicionamiento en áreas verdes, ya sea nuevas, renovadas o ya establecidas.
- VII. Mantener en buen estado los utensilios y equipo necesario para realizar el trabajo, al mismo tiempo realizar el reporte requerido de las fallas en los utensilios, equipos y/o instalaciones en general, a su jefe inmediato.
- VIII. Instalar y reparar cercos alrededor de las áreas verdes asignadas que así lo requieran.
- IX. Sembrar plantas ornamentales, árboles y pastos, así como recolectar semillas en todas las instalaciones asignadas.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 114

Vigencia: _____

25. Título del Puesto: Contador

a) Naturaleza del Puesto: El Contador Institucional es responsable de validar los registros contables que se generen en forma automática, así como efectuar los registros contables directos que se produzcan en el Proceso Administrativo Financiero, realizar oportunamente los cierres mensuales y anuales, preparar los estados financieros básicos e informar sobre el comportamiento de los recursos y obligaciones del INJEO.

b) Requisitos Mínimos:

- I. **Educación y Conocimientos:** Se requiere que el ocupante posea título académico de Licenciado en Contaduría Pública.
- II. **Experiencia:** Un mínimo de tres años de experiencia en puesto similar.
- III. **Capacidades, Habilidades y Destrezas:**
 - ✓ Buen trato en la atención al público.
 - ✓ Manejo de paquetes utilitarios: Windows y Microsoft Office: Word, Excel y Power Point.
 - ✓ Capacidades sensoriales y excelentes relaciones personales
 - ✓ Políticas Públicas
 - ✓ Haber aprobado el curso de contabilidad gubernamental.
 - ✓ Conocimientos sobre leyes tributarias y fiscales de la Corte de Cuentas de la República.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 115

Vigencia: _____

- ✓ Experiencia en la aplicación de la Ley de Administración Financiera Integrada y su Reglamento.
- ✓ Experiencia en la aplicación de la Ley de Adquisiciones y Contrataciones y su Reglamento
- ✓ Manejo de la normativa generalmente aceptada con la naturaleza del puesto.
- ✓ Código de comercio.
- ✓ Ley del Sistema de Administración de Pensiones.
- ✓ Ley del Instituto Salvadoreño del Seguro Social (ISSS).
- ✓ Código de Trabajo.
- ✓ Control Interno

c) Características Personales:

- I. Edad: Ser mayor de veinticinco años de edad.
- II. Sexo: Indiferente.
- III. Nacionalidad: Salvadoreña.
- IV. Ser de moralidad e instrucción.
- V. Alto grado de responsabilidad.
- VI. Planificador, metódico, ordenado.
- VII. Alta capacidad de análisis y de síntesis.
- VIII. Excelentes relaciones interpersonales
- IX. Eficiente administración del tiempo.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 116

Vigencia: _____

d) Actividades y Responsabilidades:

- I. Validar las partidas con afectación presupuestaria del devengado y percibido de ingresos así como devengado y pagado de egresos, generadas durante el Proceso Administrativo Financiero con sus respectivos documentos de respaldo, así como generar los comprobantes contables respectivos.
- II. Efectuar y validar los registros contables directos y generar el respectivo comprobante contable.
- III. Efectuar los cierres mensuales y anuales de acuerdo a los plazos establecidos.
- IV. Generar, verificar y firmar conjuntamente con la Gerencia Financiera y Administrativa, los informes financieros básicos y de ejecución presupuestaria institucionales, mensuales y anuales requeridos por autoridades superiores y organismos de control.
- V. Efectuar y validar las partidas de ajustes contables requeridos para efectuar el cierre anual.
- VI. Efectuar los análisis financieros respectivos, a ser remitidos a las autoridades institucionales de conformidad a los plazos que señala la Ley.
- VII. Mantener debidamente referenciado y completo el archivo de documentación de respaldo contable institucional.
- VIII. Mantener un adecuado sistema de control interno contable.
- IX. Cumplir con otras actividades adicionales asignadas por la Gerencia Financiera, relacionadas con el Ciclo Presupuestario.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 117

Vigencia: _____

26. Título del Puesto: Laboratorista

a) Naturaleza del Puesto: Este puesto es de carácter técnico encargado de coordinar el uso del equipo e instalaciones de los laboratorios a fin de que las prácticas se realicen con la mayor seguridad y eficiencia posible para producir en el alumno un aprendizaje efectivo.

b) Requisitos Mínimos:

- I. **Educación y Conocimientos:** Se requiere que el ocupante posea un técnico en laboratorio o estudio mínimo de 3 años en carreras afines.
- II. **Experiencia:** Un mínimo de un año de experiencia en puesto similar.
- III. **Capacidades, Habilidades y Destrezas:**
 - ✓ Buen trato en la atención a los alumnos y docentes.
 - ✓ Capacidades sensoriales.
 - ✓ Manejo de paquetes utilitarios: Windows y Microsoft Office: Word, Excel y Power Point.
 - ✓ Excelentes relaciones personales

c) Características Personales:

- I. **Edad:** Ser mayor de dieciocho años de edad.
- II. **Sexo:** Indiferente.





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 118

Vigencia: _____

- III. Nacionalidad: Salvadoreña.
- IV. Ser de moralidad e instrucción.
- V. Alto grado de responsabilidad.
- VI. Planificador, metódico, ordenado.
- VII. Alta capacidad de análisis y de síntesis.
- VIII. Excelentes relaciones interpersonales
- IX. Eficiente administración del tiempo.

d) Actividades y Responsabilidades:

- I. Verificar que el alumno no tenga adeudos de material cuando tramite su baja o se gradúe.
- II. Preparar los reactivos para las prácticas de laboratorio.
- III. Revisar el estado y cantidad del material en la entrega-recepción de cada práctica.
- IV. Brindar apoyo a los profesores y a los alumnos durante las prácticas de laboratorio.
- V. Cumplir y hacer cumplir el reglamento de Laboratorios.
- VI. Calendarizar las prácticas de laboratorio en coordinación con los profesores.
- VII. Llevar un inventario del material de laboratorio.
- VIII. Reportar el material dañado por los alumnos y supervisar la reposición del mismo.
- IX. Realizar la requisición del material necesario para desarrollar las prácticas con la anticipación necesaria al inicio del año escolar.
- X. Ensayar las prácticas de laboratorio para posteriormente documentarlas en los manuales respectivos.





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 119

Vigencia: _____

- XI. Supervisar el buen uso de las instalaciones y del material, reportando las anomalías observadas.
- XII. Coordinar la elaboración, impresión y distribución de los manuales de laboratorio.
- XIII. Conocer, observar, difundir y supervisar en el ámbito de su competencia, el cumplimiento de la normatividad del INJEAO.
- XIV. Orientar todas sus acciones hacia el cumplimiento de la misión, principios y propósitos institucionales.
- XV. Mantener una comunicación efectiva, cordial y permanente con la comunidad escolar.
- XVI. Realizar las demás funciones que le sean asignadas por su jefe inmediato.





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 120

Vigencia: _____

27. Título del Puesto: Bibliotecario

a) Naturaleza del Puesto: Asesorar, Orientar y facilitar los recursos bibliográficos necesarios para el acceso del usuario a la información, este puesto requiere alto espíritu de servicio y de atención al público, teniendo como base el conocimiento general de los recursos bibliográficos que posee la biblioteca.

b) Requisitos Mínimos:

- I. **Educación y Conocimientos:** Se requiere que el ocupante posea un técnico en bibliotecología y/o con estudio en área Pedagógica o Literatura.
- II. **Experiencia:** Un mínimo de un año de experiencia en puesto similar.
- III. **Capacidades, Habilidades y Destrezas:**
 - ✓ Buen trato en la atención al público.
 - ✓ Manejo de paquetes utilitarios: Windows y Microsoft Office: Word, Excell y Power Point.
 - ✓ Capacidades sensoriales.
 - ✓ Excelentes relaciones personales.
 - ✓ Conocimientos de Informática.
 - ✓ Conocimientos básicos del idioma inglés.
 - ✓ Conocimientos de técnicas y métodos de servicios de información.
 - ✓ Cursos de relaciones personales Catalogación y organización de recursos bibliográficos.
 - ✓ Organización de depósitos.
 - ✓ Conservación y preservación de colecciones.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 121

Vigencia: _____

✓ Uso de Internet.

c) Características Personales:

- I. Edad: Ser mayor de veintiún años de edad.
- II. Sexo: Indiferente.
- III. Nacionalidad: Salvadoreña.
- IV. Ser de moralidad e instrucción.
- V. Alto grado de responsabilidad.
- VI. Alta capacidad de análisis y de síntesis.
- VII. Facilidad de expresión.
- VIII. Amplios conocimientos de cultura general.
- IX. Capacidad de análisis para apoyar la resolución problemas en el área.
- X. Habilidad para trabajar en equipo.
- XI. Capacidad para el manejo de conflictos.
- XII. Facilidad para la expresión oral.
- XIII. Excelente trato y relaciones interpersonales.
- XIV. Eficiente administración del tiempo.
- XV. Estabilidad emocional.
- XVI. Empatía con el público.
- XVII. Alto espíritu de servicio y responsabilidad
- XVIII. Buena presentación
- XIX. Capacidad de trabajar bajo presión



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 122

Vigencia: _____

d) Actividades y Responsabilidades:

- I. Préstamo de material bibliográfico de la Colección General
- II. Orientación a usuarios en los servicios que presta la sección
- III. Ubicación de material bibliográfico en estantería y mantener los depósitos debidamente ordenados
- IV. Velar por el resguardo de la colección, su buen estado y la recuperación periódica de la mora
- V. Elaboración de kardex y levantamiento de inventario de recursos bibliográficos cuando así sea requerido.
- VI. Limpieza de material bibliográfico y depósitos.
- VII. Elaboración de listados de material bibliográfico para la ejecución de Alertas informativas.
- VIII. Cooperar en elaboración de estadísticas e informes de la sección.
- IX. Velar por la limpieza, la debida utilización, el orden y la preservación de mobiliario y equipo en las salas de estudio.
- X. Proponer y ejecutar actividades para la evaluación y el expurgo de la colección.
- XI. Recomendar a la Dirección, títulos requeridos.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 123

Vigencia: _____

28. Título del Puesto: Vigilante

a) Naturaleza del Puesto: Pertenece al área de coordinación de servicio encargado de velar por la seguridad de la institución y las personas dentro de ella.

Vigilar las instalaciones físicas, bienes, personal y público en general de la institución, cumpliendo con las normas de seguridad establecidas y utilizando los medios necesarios para garantizar el resguardo y custodia de los mismos.

b) Requisitos Mínimos:

I. Educación y Conocimientos: Conocimientos sobre armas, sobre tácticas de seguridad y bachiller como mínimo.

II. Experiencia: Un mínimo de un año de experiencia en puesto similar.

III. Capacidades, Habilidades y Destrezas:

- ✓ Dominio de artes marciales preferente
- ✓ Estabilidad emocional controlable
- ✓ Estatura igual o mayor a 170 cm
- ✓ Flexibilidad física
- ✓ Excelente habilidad motriz



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 124

Vigencia: _____

c) Características Personales:

- I. Edad: 18-35 años.
- II. Sexo: Masculino.
- III. Habilidad en el manejo de armas.
- IV. Habilidad para observar y verificar.
- V. Buenas relaciones interpersonales.
- VI. Disponibilidad de Tiempo.
- VII. Buen estado de salud físico y mental.
- VIII. Alta concentración.

d) Actividades y Responsabilidades:

- I. Mantener cerrada la puerta principal del INJEAO.
- II. Responder por libros, archivos, maquinaria, equipos, muebles y enseres del INJEAO.
- III. Prestarle Seguridad a las instalaciones del INJEAO en general.
- IV. Estar pendiente de las personas extrañas que entren a la institución.
- V. Reparto de cartas, informes o volantes urgentes cuando se presente el caso.
- VI. Acatar órdenes de la Dirección.
- VII. Tener el auditorio arreglado cuando se presenten reuniones de consejo, actos alusivos, etc.
- VIII. Imponer orden en las personas que solicitan el servicio o una información, resguardar las instalaciones y personas.
- IX. Realizar todas las diligencias que tenga que ejecutar dentro y fuera de la institución.
- X. Realizar tareas que le sean asignadas por su jefe inmediato y así garantizar un trabajo de calidad.
- XI. Evitar la comisión de actos delictivos o infracciones en relación con el objeto de su



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 125

Vigencia: _____

29. Título del Puesto: Técnico de mantenimiento de Equipos

a) Naturaleza del Puesto: Es de primordial importancia en el ámbito de la ejecución de las operaciones en el INJEO ya que el buen funcionamiento del equipo de la institución facilitara el alcance de los objetivos de esta misma.

b) Requisitos Mínimos: Ser electo por las autoridades competentes del INJEO.

- I. **Educación y Conocimientos:** Se requiere que el ocupante del puesto posea un técnico en mantenimiento de equipos.
- II. **Experiencia:** un año comprobables desempeñándose en el área.
- III. **Capacidades, Habilidades y Destrezas:**
 - ✓ Manejo de paquetes utilitarios: Windows y Microsoft Office: Word, Excel y Power Point.
 - ✓ Ensamblar y desensamblar computadoras personales y sus periféricos
 - ✓ Buen trato en la atención al público
 - ✓ Conocimiento de mantenimiento predictivo, preventivo y correctivo.
 - ✓ Saber utilizar máquinas de soldar, lijas, empleo de disolventes, pequeñas reparaciones, cambios de grifos, control de las torretas del agua, engrase de cerraduras y puertas, pequeños trabajos de mantenimiento, control de las torretas de luz, control del encendido de luces, trabajo con madera etc.

c) Características Personales:

- I. **Edad:** Ser mayor de veinticinco años de edad.





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 126

Vigencia: _____

- II. Sexo: Masculino.
- III. Ser de moralidad e instrucción notoria.
- IV. Proactivo, con iniciativa y creatividad.
- V. Alto grado de responsabilidad.
- VI. Alto nivel de análisis.
- VII. Habilidades sociales
- VIII. Disfrutar del trabajo al aire libre
- IX. Buen estado físico
- X. Capacidad de atención
- XI. Organización y planificación

d) Actividades y Responsabilidades

- I. Elaborar, supervisar y ejecutar planes de mantenimiento preventivo y correctivo a computadoras personales y sus periféricos.
- II. Instalar, configurar todo tipo de tarjetas y periféricos de computadoras, como también programas de aplicación en computadoras.
- III. Supervisar y configurar redes lógicas y físicas LAN, para sistemas operativos de tipo cliente servidor.
- IV. Identificar habilidades y destrezas de personal técnico para asignar actividades relacionadas con el mantenimiento y reparación de sistemas de computadoras. Seleccionar y utilizar adecuadamente las herramientas y los equipos de medición en el montaje de sistemas Informáticos.
- V. Velar por el perfecto estado de las instalaciones del INJEAO.





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 127

Vigencia: _____

30. Título del Puesto: Coordinador Musical

a) **Naturaleza del Puesto:** Orientado a promover la participación de alumnos y demás miembros de la institución en actividades musicales.

b) **Requisitos Mínimos:** Ser electo por las autoridades competentes del INJEAO.

- i) **Educación y Conocimientos:** Se requiere que el ocupante del puesto tenga experiencia y conocimiento en el área musical.
- ii) **Experiencia:** 3 años comprobables desempeñándose en el área.
- iii) **Capacidades, Habilidades y Destrezas:**
 - ✓ Buen trato en la atención al público
 - ✓ Habilidad en el manejo de varios instrumentos
 - ✓ Capacidad de enseñanza y manejo de grupos

c) Características Personales:

- I. Edad: Ser mayor de treinta años de edad.
- II. Sexo: Indiferente.
- III. Nacionalidad: Indispensable.
- IV. Ser de moralidad e instrucción notoria.
- V. Proactiva.
- VI. Con iniciativa y creatividad.
- VII. Alto grado de responsabilidad.
- VIII. Amor por el arte y la música.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 128

Vigencia: _____

d) Actividades y Responsabilidades

- I. Coordinar ensayos con la banda musical de la institución.
- II. Resolver disputas y desacuerdo entre los integrantes de la banda musical.
- III. Responsable del buen funcionamiento de los instrumentos
- IV. Asegurarse de que los integrantes hagan uso debido de los instrumentos con el objetivo de que estos se encuentre en buen estado.
- V. Proponer a la dirección actividades de participación musical dentro y fuera del INJEO.
- VI. Servir de apoyo moral a los integrantes del comité Artístico Cultural.
- VII. Gestionar la adquisición de instrumentos musicales.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 129

Vigencia: _____

31. Título del Puesto: Encargado de Informática

a) **Naturaleza del Puesto:** De nivel técnico, encargado de velar por la buena enseñanza y aprendizaje del alumnado, además de supervisar que las computadoras estén en óptimas condiciones.

b) **Requisitos Mínimos:** Ser electo por las autoridades competentes del INJEAO.

I. Educación y Conocimientos: Se requiere que el ocupante del puesto posea un técnico en informática.

II. Experiencia: 6 meses comprobables desempeñándose en el área.

III. Capacidades, Habilidades y Destrezas:

- ✓ Manejo de paquetes utilitarios: Windows y Microsoft Office: Word, Excel y Power Point.
- ✓ Internet
- ✓ Uso de software y computadoras
- ✓ Vocación para la enseñanza
- ✓ Buen trato en la atención al estudiante
- ✓ Constante actualización comprobada en el campo informático.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 130

Vigencia: _____

c) Características Personales:

- I. Edad: Ser mayor de veinticinco años de edad.
- II. Sexo: Indiferente.
- III. Ser de moralidad e instrucción notoria.
- IV. Proactiva, con iniciativa y creatividad.
- V. Alto grado de responsabilidad.
- VI. Poseer conciencia de la responsabilidad de su profesión.
- VII. Honesto y de mente abierta.
- VIII. Buena relación profesor-estudiante.

d) Actividades y Responsabilidades

- I. Ayudar a sus estudiantes a crecer personal y profesionalmente.
- II. Sirve de modelo a sus estudiantes en cuanto a su comportamiento como profesor, como profesional y como ciudadano.
- III. Ayudar significativamente a sus estudiantes a alcanzar los objetivos del curso.
- IV. Preparar bien su clase y hacer de ella una actividad estimulante y productiva.
- V. Lograr que los estudiantes se interesen por la materia empleando eficientemente estrategias de enseñanza-aprendizaje apropiadas a los objetivos del curso.
- VI. Evalúa a tiempo, con justicia y de acuerdo a los objetivos y contenidos del curso, estimulando el mejoramiento del aprendizaje.
- VII. Velar por el buen estado del equipo utilizado dentro del aula de informática.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 131

Vigencia: _____

32. Título del Puesto: Encargado de Sala de Mecanografía

- a) **Naturaleza del Puesto:** De apoyo y consulta de la institución, evalúa y supervisa el desarrollo de los planes institucionales.
- b) **Requisitos Mínimos:** Ser electo por las autoridades competentes del INJEAO y ser profesor de esta institución.
- I. **Educación y Conocimientos:** Se requiere que el ocupante del puesto posea conocimientos de mecanografía y máquinas de escribir.
 - II. **Experiencia:** Sin experiencia previa.
 - III. **Capacidades, Habilidades y Destrezas:**
 - ✓ Buenas relaciones humanas.
 - ✓ Liderazgo tangible.
 - ✓ Don de gente y proactivo.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 132

Vigencia: _____

c) Características Personales:

- I. Edad: Ser mayor de veinticinco años de edad.
- II. Sexo: Indispensable.
- III. Buena práctica de moralidad e instrucción notoria.
- IV. Alto grado de responsabilidad.
- V. Dinamismo y creatividad.

d) Actividades y Responsabilidades

- I. Velar por el buen funcionamiento de las máquinas de escribir.
- II. Orientar al alumno en el cuidado y mantenimientos de estas mismas.
- III. Notificar a la dirección las necesidades del aula de mecanografía.
- IV. Enseñar y orientar a los alumnos en el uso de la máquina de escribir.
- V. Asignar tareas que ayuden al aprendizaje del alumno en esta materia.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 133

Vigencia: _____

33. Título del Puesto: Miembro del Comité Artístico Cultural

a) Naturaleza del Puesto: Considerar la motivación para que los alumnos participen en las actividades sugeridas. Utilizando la motivación en la didáctica, en la forma de abordar la enseñanza, adoptando un papel de diseñador de situaciones, de moderador, promotor y coordinador del aprendizaje.

b) Requisitos Mínimos: Ser electo por las autoridades competentes del INJEAO y ser profesor de esta institución.

I. Educación y Conocimientos: Se requiere que el ocupante del puesto posea conocimiento en el área artística-cultural.

II. Experiencia: Indispensable

III. Capacidades, Habilidades y Destrezas:

- ✓ Buen trato en la atención al alumno.
- ✓ Capacidad de enseñanza y manejo de grupos.
- ✓ Don de gente
- ✓ Poseer alguna cualidad artística.

c) Características Personales:

- I. Edad: Ser mayor de veintiún años de edad.
- II. Sexo: Indispensable.
- III. Ser de moralidad e instrucción notoria.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 134

Vigencia: _____

- IV. Con iniciativa y creatividad orientado al campo cultural-artístico.
- V. Alto grado de responsabilidad.
- VI. Amor e interés por el arte, cultura y la música.

d) Actividades y Responsabilidades

- I. Fomentar el desarrollo recreativo, artístico y cultural del estudiante.
- II. Organizar actividades estudiantiles-familiares relacionadas con el arte y la cultura.
- III. Considerar que la motivación para que los alumnos participen en las actividades sugeridas es una labor fundamental.
- IV. Sugerir a la Dirección actividades artístico-culturales que adopte un papel de diseñador de situaciones, de moderador, promotor y coordinador del aprendizaje.
- V. Reconocer que la importancia del desarrollo de las actividades recreativas, artísticas y culturales en los planteles escolares está en poner en práctica lo aprendido.
- VI. Dar la oportunidad a los alumnos de sentirse partícipes en la institución y realización de actividades grupales y de sociabilizar sus resultados, tanto de pensamiento y concretización, como de expresión creativa y artística.
- VII. Transmitir a los alumnos la importancia de pluralizar sus conocimientos más allá de lo académico, compartiendo con otros su visión del mundo y respetando las concepciones de los demás.
- VIII. Orientar, aprovechar e integrar su imaginación, sensibilidad, conocimientos y experiencias individuales de los alumnos para el desarrollo de su personalidad.
- IX. Motivar su interés por este tipo de actividades y permitirles apreciarlas con un sentido crítico.





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 135

Vigencia: _____

34. Título del Puesto: Miembro del Comité de Disciplina

- a) Naturaleza del Puesto:** Fortalecer las relaciones de los miembros de la comunidad Estudiantil y garantizar el ejercicio de sus derechos, así como el cumplimiento de sus deberes, con criterios amplios que faciliten la convivencia al interior de la Institución.
- b) Requisitos Mínimos:** Ser electo por las autoridades competentes del INJEO y ser profesor de esta institución.
- I. Educación y Conocimientos:** Se requiere que el ocupante del puesto posea conocimiento en aspectos disciplinarios.
 - II. Experiencia:** Indispensable
 - III. Capacidades, Habilidades y Destrezas:**
 - ✓ Buen trato en la atención al alumno.
 - ✓ Don de gente
 - ✓ Liderazgo
 - ✓ Capacidad de convencimiento





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 136

Vigencia: _____

c) Características Personales:

- I. Edad: Ser mayor de veinticinco años de edad.
- II. Sexo: Indispensable.
- III. Buena práctica de moralidad e instrucción notoria.
- IV. Alto grado de responsabilidad.
- V. Posea alto nivel de carácter

d) Actividades y Responsabilidades

- I. Realizar actividades que conlleven a un cambio de conducta en los alumnos.
- II. Hacer cumplir las normativas disciplinarias de la institución.
- III. Proponer y modificar normativas internas ante la Dirección.
- IV. Efectuar reuniones periódicas con padres de familia para analizar problemas de conducta en los estudiantes.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 137

Vigencia: _____

35. Título del Puesto: Miembro del Comité de Deporte

- a) **Naturaleza del Puesto:** El Comité de Deportes será el encargado de procurar organizar los eventos deportivos con la participación del sector estudiantil en colaboración con la Dirección.
- b) **Requisitos Mínimos:** Ser electo por las autoridades competentes del INJEO y ser profesor de esta institución.
- I. **Educación y Conocimientos:** Se requiere que el ocupante del puesto posea inclinación a actividades relacionadas con el deporte.
 - II. **Experiencia:** Tener un record deportista.
 - III. **Capacidades, Habilidades y Destrezas:**
 - ✓ Buen trato en la atención al alumno.
 - ✓ Don de gente
 - ✓ Liderazgo
 - ✓ Buena condición física.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 138

Vigencia: _____

c) Características Personales:

- I. Edad: Ser mayor de veintiún años de edad.
- II. Sexo: Indispensable.
- III. Buena práctica de moralidad e instrucción notoria.
- IV. Alto grado de responsabilidad.

d) Actividades y Responsabilidades

- I. Promover actividades como encuentros de fútbol, voleibol y demás deportes que sean necesarios organizar.
- II. El Comité de Deportes analizará y decidirá la participación en campeonatos, invitaciones por otras actividades en lo que sea referente al campo deportivo.
- III. Promover, patrocinar, participar en todos los actos culturales, de recreación, fiestas y celebraciones de aniversarios de la Cooperativa.
- IV. Todos los integrantes del Comité de Deportes se encargarán de todas las actividades antes descritas, las cuales se darán a conocer mediante un cronograma con las fechas exactas a realizarse.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 139

Vigencia: _____

36. Título del Puesto: Miembro del Comité Social

a) Naturaleza del Puesto: Ejercer una acción social auténtica y efectiva, en la cual estará comprometida la buena voluntad de la integración de la institución y en cuya acción se perseguirá elevar el nivel social y cultural de los estudiantes.

b) Requisitos Mínimos: Ser electo por las autoridades competentes del INJEO y ser profesor de esta institución.

I. Educación y Conocimientos: Se requiere que el ocupante del puesto posea inclinación al desempeño de actividades de convivencia social.

II. Experiencia: En planeación y dirección de eventos.

III. Capacidades, Habilidades y Destrezas:

- ✓ Buen trato en la atención al alumno.
- ✓ Don de gente
- ✓ Liderazgo
- ✓ Espontáneo





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 140

Vigencia: _____

c) Características Personales:

- I. Edad: Ser mayor de veintiún años de edad.
- II. Sexo: Indispensable.
- III. Buena práctica de moralidad e instrucción notoria.
- IV. Alto grado de responsabilidad.

d) Actividades y Responsabilidades

- I. Organizar eventos Sociales para fortalecer la comunidad del INJEAO.
- II. Promover la Solidaridad entre los alumnos y ex-alumnos.
- III. Llevar a cabo labores sociales.
- IV. Reunirse de manera programada en el calendario escolar anual.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 141

Vigencia: _____

37. Título del Puesto: Miembro del Comité de Salud e Higiene

- a) **Naturaleza del Puesto:** Desarrollar posturas y lineamientos institucionales en materia de salud e higiene dentro de las instalaciones de la institución, que representen los intereses de los docentes, alumnos y demás personal para así fomentar mejoras en su desempeño en materia salud e higiene.
- b) **Requisitos Mínimos:** Ser electo por las autoridades competentes del INJEAO y ser profesor de esta institución.
- I. Educación y Conocimientos:** Se requiere que el ocupante del puesto posea conocimientos en técnicas aplicadas a la salud e higiene.
- II. Experiencia:** No requerida.
- III. Capacidades, Habilidades y Destrezas:**
- ✓ Buen trato en la atención hacia los demás.
 - ✓ Don de gente.
 - ✓ Liderazgo.
 - ✓ Proactivo.
 - ✓ Conciencia social.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 142

Vigencia: _____

c) Características Personales:

- I. Edad: Ser mayor de veintiún años de edad.
- II. Sexo: Indispensable.
- III. Buena práctica de moralidad e instrucción notoria.
- IV. Alto grado de responsabilidad.
- V. Dinámico y creativo.

d) Actividades y Responsabilidades

- I. Llevar a cabo actividades que ayuden a mejorar los hábitos de higiene de la comunidad.
- II. Organizar y ejecutar campañas de limpieza en la comunidad.
- III. Gestionar con organismos competentes campañas de salud dentro y fuera de la institución.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 143

Vigencia: _____

38. Título del Puesto: Miembro del Comité de Evaluación

- a) Naturaleza del Puesto:** Instancia institucional de control de calidad de evaluados y evaluadores, para garantizar la calidad aprendizaje en los alumnos así como también la calidad de la enseñanza.
- b) Requisitos Mínimos:** Ser electo por las autoridades competentes del INJEAO y ser profesor de esta institución.
- I. Educación y Conocimientos:** Se requiere que el ocupante del puesto posea alto conocimiento en métodos de evaluación.
 - II. Experiencia:** haber desempeñado la docencia con un mínimo de 3 años.
 - III. Capacidades, Habilidades y Destrezas:**
 - ✓ Buenas relaciones humanas.
 - ✓ Liderazgo tangible.
 - ✓ Don de gente y proactivo.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 144

Vigencia: _____

c) Características Personales:

- I. Edad: Ser mayor de veinticinco años de edad.
- II. Sexo: Indispensable.
- III. Buena práctica de moralidad e instrucción notoria.
- IV. Alto grado de responsabilidad.
- V. Dinamismo y creatividad.

d) Actividades y Responsabilidades

- I. Orientar a la medición y valoración del alcance y calidad de los aprendizajes en relación con los propósitos curriculares de la institución.
- II. Planificar y ejecutar políticas, programas y proyectos de apoyo al desarrollo curricular, relacionados con la calidad de la educación.
- III. Ejecutar instrumentos de medición a fin de orientar correctivos y mejoras cualitativas en la labor pedagógica.
- IV. Ejecutar instrumentos de sondeo de necesidades que presentan la institución con el fin de elaborar proyectos de mejoras en la comunidad educativa.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 145

Vigencia: _____

39. Título del Puesto: Miembro del Comité Técnico

- a) **Naturaleza del Puesto:** Instancia institucional de control de calidad de evaluados y evaluadores, para garantizar la calidad aprendizaje en los alumnos así como también la calidad de la enseñanza.
- b) **Requisitos Mínimos:** Ser electo por las autoridades competentes del INJEAO y ser profesor de esta institución.
- I. **Educación y Conocimientos:** Se requiere que el ocupante del puesto posea conocimientos de planificación.
 - II. **Experiencia:** haber desempeñado la docencia con un mínimo de 3 años.
 - III. **Capacidades, Habilidades y Destrezas:**
 - ✓ Buenas relaciones humanas.
 - ✓ Liderazgo tangible.
 - ✓ Don de gente y proactivo.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 146

Vigencia: _____

c) Características Personales:

- I. Edad: Ser mayor de veinticinco años de edad.
- II. Sexo: Indispensable.
- III. Buena práctica de moralidad e instrucción notoria.
- IV. Alto grado de responsabilidad.
- V. Dinamismo y creatividad.

d) Actividades y Responsabilidades

- I. Revisar las planificaciones didácticas en relación con el PCC.
- II. Revisar y actualizar el PEI, PEA y PCC.
- III. Revisar los planeamientos didácticos.
- IV. Llevar a cabo estrategias para mejorar la calidad de la educación en la comunidad educativa.
- V. Planificar la calendarización del año lectivo.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 147

Vigencia: _____

40. Título del Puesto: Miembro del Comité de Gestión

- a) Naturaleza del Puesto:** De apoyo y consulta de la institución, evalúa y supervisa el desarrollo de los planes institucionales.
- b) Requisitos Mínimos:** Ser electo por las autoridades competentes del INJEAO y ser profesor de esta institución.
- I. Educación y Conocimientos:** Se requiere que el ocupante del puesto posea conocimiento en manejo de grupos de personas.
 - II. Experiencia:** haber desempeñado la docencia con un mínimo de 3 años.
 - III. Capacidades, Habilidades y Destrezas:**
 - ✓ Buenas relaciones humanas.
 - ✓ Liderazgo tangible.
 - ✓ Don de gente y proactivo.
 - ✓ Toma de decisiones.
- c) Características Personales:**
- I. Edad: Ser mayor de veinticinco años de edad.
 - II. Sexo: Indispensable.
 - III. Buena práctica de moralidad e instrucción notoria.
 - IV. Alto grado de responsabilidad.
 - V. Dinamismo y creatividad.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 148

Vigencia: _____

d) Actividades y Responsabilidades

- I. Coordinar las acciones y actividades a desarrollar en cada programa.
- II. Elaborar los pliegos de condiciones técnicas para la adquisición de instrumentos y contrataciones de obras y servicios.
- III. Coordinar y velar por la ejecución de las actividades de carácter académico de profesores y alumnos en relación con el Plan anual del Instituto.
- IV. Atender las reclamaciones sobre el funcionamiento de los servicios del INJEO.
- V. Ocuparse de que se comuniquen a los profesores y personal del Instituto las tareas a realizar y las normas de funcionamiento del Instituto.
- VI. Propiciar y responsabilizarse de que exista un flujo de información-comunicación adecuado en el Instituto.
- VII. Elaborar y dirigir proyectos, informes y propuestas relacionadas con su profesión y competencias.
- VIII. Visar la documentación oficial del INJEO.
- IX. Coordinar la elaboración del plan del INJEO.
- X. Impulsar y dinamizar a los profesores del INJEO.
- XI. Cooperar en la elaboración del Plan del INJEO.
- XII. Cooperar en la coordinación de las actividades complementarias.
- XIII. Confeccionar en colaboración con el Director las propuestas de gastos.
- XIV. Coordinar y establecer los vínculos para la correcta organización con los diferentes comités.
- XV. Coordinar la gestión, mantenimiento y control de los espacios del INJEO.





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.:149

Vigencia: _____

41. Título del Puesto: Miembro del Comité de Nuevo Ingreso

- a) **Naturaleza del Puesto:** De apoyo y consulta de la institución, evalúa y supervisa el desarrollo de los planes institucionales.

- b) **Requisitos Mínimos:** Ser electo por las autoridades competentes del INJEAO y ser profesor de esta institución.
 - I. **Educación y Conocimientos:** Se requiere que el ocupante del puesto posea conocimientos en el proceso de admisión de estudiantes.
 - II. **Experiencia:** Ser docente de la institución por un mínimo de un año.
 - III. **Capacidades, Habilidades y Destrezas:**
 - ✓ Buenas relaciones humanas.
 - ✓ Dinámico y servicial.
 - ✓ Don de gente y proactivo.
 - ✓ Analítico.





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**



PÁG.: 150

Vigencia: _____

c) Características Personales:

- I. Edad: Ser mayor de veinticinco años de edad.
- II. Sexo: Indispensable.
- III. Buena práctica de moralidad e instrucción notoria.
- IV. Alto grado de responsabilidad.
- V. Dinamismo y creatividad.

d) Actividades y Responsabilidades

- I. Velar por el cumplimiento de los criterios que se adopten en materia de admisión de alumnos.
- II. Coordinar y velar por la ejecución de las órdenes que se refieran a la reglamentación de la matriculación de alumnos.
- III. Revisar y ratificar la documentación académica.

INSTITUTO NACIONAL PROF. JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA (INJEAO)



MANUALES ADMINISTRATIVOS:

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 152

Vigencia:

A. Introducción

El presente manual de Procedimientos Administrativos muestra los procedimientos observados, ya sea, de forma directa o indirecta, en el Instituto Nacional INJEAO, y que se han tratado de simplificar, con el propósito de agilizar los procedimientos que son de máxima importancia, es decir aquellos que le generan valor a la institución educativa.

En el presente manual, se detallan los responsables de llevar a cabo las actividades específicas, de tal forma, que en los procedimientos incluidos en el mismo, haya un desarrollo sistemático y uniforme en las actividades que los componen.

Se pretende, por tanto, mejorar los procedimientos que desempeñan, con el único objetivo de permitirle a la comunidad educativa una institución educativa eficiente.





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 153

Vigencia:

B. Objetivos del Manual de Procedimientos

Objetivo General

- Mostrar de forma clara y precisa, los distintos pasos que deben realizarse para llevar a cabo los procedimientos relacionados con la gestión de recurso humano, de uso de materiales audio visuales y de carácter académico en el instituto nacional INJEO.

Objetivos Específicos

- Servir de guía para normalizar las actividades
- Facilitar a la alta dirección una guía para uniformar los procedimientos
- Mejorar los procedimientos existentes actualmente en tiempo y espacio



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



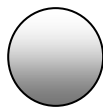

PÁG.: 154
Vigencia:

C. Terminología y simbología empleada

Procedimiento: Un procedimiento es una serie de actividades u operaciones ligadas entre sí por un conjunto de empleados, ya sea dentro de un mismo departamento o abarcando varias direcciones de una dependencia para obtener el resultado que se desea.

Unidad: parte de la estructura orgánica en que está dividida la organización

Simbología utilizada en los Procedimientos

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
	Operación: Indica la realización de una actividad que brinda valor agregado al proceso, que puede implicar elaboración de documentos, agregar un nombre a un listado, etc.
	Transporte: Indica la dirección o movimiento del procedimiento en el diagrama de flujo para el desplazamiento de las personas o documentos.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.:155

Vigencia:



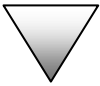
	<p>Revisión, Control, Inspección: Representa actividades de revisión, autorización y control, mediante registro o firma de los documentos elaborados o recibidos.</p>
	<p>Demora: Representa el tiempo que ha de esperarse forzosamente para continuar con el proceso. Esta puede ser productiva o improductiva.</p>
	<p>Archivo: Representa la conservación, custodia o archivo de cualquier tipo de documento o el almacenaje de bienes.</p>

Tabla 5. 1 Simbología ASME (American Society of Mechanical Engineers)








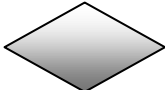
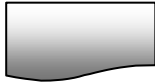
**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 156

Vigencia:

Simbología utilizada en los Procedimientos

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
	Inicio o Término: Señala donde inicia o termina el procedimiento.
	Actividad: Representa la ejecución de una o más tareas de un procedimiento.
	Proceso Predeterminado: Representa la ejecución de otro procedimiento, proceso o instrucción de trabajo.
	Decisión: Indica las opciones que se pueden seguir en caso de que el flujo tome caminos alternativos.
	Documento: Representa un documento, formato o cualquier escrito que se recibe, elabora o envía.





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.:157

Vigencia:


	<p>Conector: Mediante este símbolo se pueden unir, dentro de la misma hoja, dos o más actividades separadas físicamente en el diagrama de flujo, utilizando para su conexión números arábigos o romanos.</p>
---	---

Tabla 5. 2 Simbología ANSI (American National Standards Institute)





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 158
Vigencia: _____

D. Abreviaturas empleadas en los Diagramas de Flujos propuestos para el INJEO

ABREVIATURA	SIGNIFICADO
C.D.E.	Concejo Directivo Escolar
U.R.H.D.	Unidad de Recursos Humanos Departamental
J.C.D.	Junta de la Carrera Docente
L.C.D.	Ley de la Carrera Docente
T.C.D.	Tribunal de la Carrera Docente
S.A.C.	Sala de lo Contencioso Administrativo
B.D.	Base de Datos
T.C.	Tribunal Calificado
M.T.	Ministerio de Trabajo
D.A.R.H.	Dirección de Administración de Recursos Humanos

Tabla 5. 3 Abreviaturas empleadas en los diagramas de flujo.





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 159

Vigencia: _____

E. Marco Legal

Al interior de toda organización el elemento humano representa un componente muy importante, sin el cual la organización pierde su razón de ser y de avance. En ese sentido el Concejo Directivo Escolar (CDE), debe contar con herramientas que le permitan ejercer una adecuada gestión en el área de Recursos Humanos.

Los diferentes aspectos que comprenderá el desarrollo del presente manual, son aquellos, que cotidianamente involucran movimientos en la administración de Recursos Humanos, como son:

- a) Nombramientos de ingreso, reingreso y traslado de personal docente, con uno o varios candidatos, esto de conformidad al art.18 de la Ley de la Carrera Docente, y art.24 del Reglamento de la Ley de la Carrera Docente.

La necesidad de docentes, la determinará el C.D.E., tomando en cuenta la matrícula de 45 alumnos por sección, cantidad de personal y número de secciones por turno; realizando luego por medio del director del Instituto, la presentación de tal necesidad a la unidad de Recurso Humano Departamental, para que sea analizada de acuerdo a la disponibilidad de partidas y así comunicar al C.D.E.

El CDE, dentro de los cinco días hábiles siguientes a la recepción de la nota oficial, hará colocar en lugares visibles los comunicados o avisos necesarios de la existencia de plazas, en las oficinas departamentales, supervisoras distritales y en lugares visibles dentro del Instituto,



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 160

Vigencia: _____

Invitando a los interesados a que presenten solicitud. Así como la documentación que los acredite como docentes. El concejo comunicará al educador que la plaza le ha sido asignada para que se presente a tomar posesión en un plazo no mayor a tres días, luego levantará acta de toma de posesión. De lo contrario se declarará desierta, y se informa al tribunal calificador y unidad de Recurso Humano Departamental.

MAS DE UN CANDIDATO

Si quienes aspiran a ocupar la plaza fueren más de uno, el Concejo Directivo Escolar deberá remitir, dentro de los tres días hábiles siguientes, al tribunal calificador, la nómina de aspirantes, la documentación respectiva y la solicitud de que se realice el proceso de selección previsto en la ley.

El tribunal calificador recibe y analiza documentación, suministra pruebas de selección emiten el dictamen final en un plazo no mayor de treinta días hábiles, (art. 52 inciso 3 Ley de la Carrera Docente), y lo remite al CDE y a la unidad de Recurso Humano Departamental (art. 19 Reglamento Ley de la Carrera Docente).

Una vez recibido el dictamen del tribunal calificador, el CDE notifica al docente seleccionado para que se presente al Instituto a tomar posesión del cargo a tres días plazo. Luego el mismo CDE levanta acta de toma de posesión, abre expediente al docente y envía la certificación y el fallo respectivo a la unidad de Recurso Humano Departamental, para elaboración de acuerdo y actualización de base de inscriptos en el registro. El contenido de la publicación deberá tener la siguiente información:



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 161

Vigencia: _____

- a) El nombre y dirección exacta del Instituto que dispone de la plaza;
- b) Especificación de la plaza vacante, es decir la sección, el grado o curso a atender y la especialidad;
- c) La fecha de publicación y la caducidad de la misma; y
- d) La firma del presidente del concejo.

Una vez recibidas las solicitudes del Concejo las revisa y verifica si la documentación está de acuerdo a los requerimientos de las plaza(s) sometida(s) a concurso.

CANDIDATO ÚNICO

De haber una sola persona aspirante para ocupar la plaza, después de transcurridos cinco días hábiles contados a partir del siguiente a la fecha de haberse publicado su existencia, el CDE levantará acta de cierre de concurso, y procederá a asignarle directamente la plaza si el aspirante reúne los requisitos legales exigidos para ocuparla, comunicándolo así por medio de su Presidente, al tribunal calificador y a la Unidad de Recurso Humano Departamental, en un plazo no mayor de tres días, para la legalización de su nombramiento.





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 162

Vigencia: _____

El concejo a través del presidente o designado recibe copia del acuerdo y archiva en expediente del educador. Si el educador no se presenta a laborar en un plazo de cinco días, se comunica al tribunal calificador; se declara desierto el concurso por la no comparecencia del educador, y se inicia el proceso de nombramiento del sustituto, el cual fue seleccionado en segunda opción.

En ambos casos si antes de tomar posesión, se presenta reclamo de algún docente, se procede a suspender el proceso para que el organismo competente emita fallo (Junta de la Carrera Docente, Tribunal de la Carrera Docente), el CDE puede apelar.

- a) Nombramiento de directores y/o subdirectores basado en los arts. 18, 44, 45, 46 y 47 de la Ley de la Carrera Docente, y art. 90 del Reglamento de la Ley de la Carrera Docente,

El Concejo Directivo Escolar, deberá solicitar certificación de disponibilidad de plaza vacante de director o subdirector, a la Unidad de Recursos Humanos Departamental; una vez se declare una plaza vacante, el CDE, dentro de los cinco días hábiles siguientes hará colocar en lugares visibles los comunicados o avisos necesarios de la existencia de plazas, en las oficinas departamentales, supervisoras distritales y en lugares visibles dentro del Instituto, invitando a los interesados a que presenten solicitud.





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 163
Vigencia: _____

La remitirá al Tribunal Calificador, a través de un acta certificada, juntamente con la nómina de aspirantes y su respectiva documentación para optar al cargo director y/o subdirector del Instituto, para que dicho tribunal emita fallo.

Una vez recibida la resolución por parte del tribunal calificador, el concejo comunica al Educador seleccionado, además procede a levantar acta de toma de posesión de la cual remite copia certificada a la Unidad de Recurso Humano Departamental, para que se realice el trámite de nombramiento.

Al momento de recibir el acuerdo de nombramiento, se archiva en el expediente del educador nombrado.

b) Contratación de personal docente con otros ingresos, por el Concejo Directivo Escolar,

La necesidad de docentes se determinará tomando en cuenta la matrícula de 45 alumnos por sección, cantidad de personal y número de secciones por turno, según realizando luego por medio del director del Instituto, la presentación de tal necesidad al Concejo Directivo Escolar.

El CDE hará colocar en lugares visibles los comunicados o avisos necesarios de la existencia de plazas, en las oficinas departamentales, supervisoras distritales, y en lugares visibles dentro del Instituto, invitando a los interesados a que presenten solicitud al presidente del CDE o a quien lo sustituya, así como la documentación que los acredite como docentes inscritos en el registro. El contenido de la publicación deberá tener la siguiente información:





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 164

Vigencia: _____

- a) Nombre y dirección exacta del Instituto que dispone de la plaza;
- b) Especificación de la plaza vacante, es decir la sección, el grado o curso a atender y la especialidad;
- c) La fecha de publicación y la caducidad de la misma; y
- d) La firma del presidente del concejo.

Una vez recibidas las solicitudes del Concejo las revisa y verifica si la documentación está de acuerdo a los requerimientos de la plaza(s) sometida(s) a concurso. De no haber recibido solicitudes para llenar la plaza, el concejo debe declarar desierto el concurso y asentarlo en acta.

Luego de recibidas las solicitudes, el director verifica que la documentación esté de acuerdo a los requerimientos de la plaza; posteriormente, lo traslada al CDE para selección, designación de salario, y aprobación de la contratación, comunicando así al candidato seleccionado, para que se presente al Instituto a tomar posesión de su cargo y firma de contrato. En caso de la no comparecencia del seleccionado en primera opción, se inicia el trámite de contratar al candidato seleccionado en segunda opción, si lo hubiere.

El CDE por medio de un designado, deberá remitir copia del contrato suscrito a la Unidad de Recurso Humano Departamental y Ministerio de Trabajo.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 165

Vigencia: _____

- e) Nombre y dirección exacta del Instituto que dispone de la plaza;
- c) Permuta entre educadores basada en el art. 30 de la Ley de la Carrera Docente, y arts. 19 y 35 del Reglamento de la Ley de la Carrera Docente

Es necesario aclarar que no podrán ser objeto de permuta, los cargos de Director y Subdirector, en consecuencia los educadores que ostenten estos cargos y deseen permutar deberán renunciar a los mismos.

El educador(a) presenta solicitud de permuta con la información requerida según formulario, juntamente con la certificación del acta de toma de posesión de ambos educadores involucrados en la permuta, ante los Directores(as) de los centros educativos correspondientes, para su análisis de conformidad a la ley, y luego notifica al CDE; si tal solicitud reúne los requisitos del Director dará su conformidad.

Los educadores que deseen permutar, deberán laborar en el mismo nivel educativo o tener ambos la preparación profesional para desempeñarse en niveles educativos diferentes, cuando la situación de trabajo sea esta El Director notifica al educador y procede a levantar el acta de toma de posesión y remite documentación a la Unidad de Recurso Humano Departamental para su legalización.

Una vez recibida la copia del acuerdo por parte de la unidad de Recurso Humano Departamental, el Director lo archiva en el expediente del educador.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 166

Vigencia: _____

- d) Asignación de horas clase, y sobresueldo por doble sección, basada en art. 33 de la Ley de la Carrera Docente, y art.32 y art.33 del Reglamento de la Ley de la Carrera Docente

Para la asignación de horas clase y sobresueldos por doble sección, se tendrá en cuenta que los sobresueldos establecidos estarán asignados al instituto, de conformidad con la población escolar que atienda y con su ubicación geográfica, previa calificación por el Ministerio de Educación.

Los educadores tendrán derecho a ellos, mientras laboren en esa institución.

Los sobresueldos por doble sección y las horas clase, constituyen una modalidad especial consignada en la Ley de Salarios, para cubrir necesidades de servicios educativos en los casos siguientes:

1. Cuando el Ministerio no pueda nombrar profesores de planta con sueldo base por no haber disponibilidad de las partidas correspondientes; y
2. Cuando la cantidad de horas a asignar sea tal, que no amerite el nombramiento de una plaza.

Los sobresueldos por doble sección y la hora clase son un recurso de apoyo a la docencia y de carácter emergente que caduca el 31 de Diciembre de cada año, y su renovación dependerá de la persistencia de la necesidad que originó su asignación.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 167

Vigencia: _____

La necesidad de docentes la determinará el CDE, tomando en cuenta la matrícula de 45 alumnos(as) por sección, cantidad de personal y número de secciones por turno; realizando luego por medio del Director del Instituto, declaración jurada de la necesidad ante la Unidad de Recurso Humano Departamental, para que sea analizada y priorice, y luego certifique la disponibilidad.

El Concejo realiza el proceso de selección del educador y asigna de acuerdo a cualquiera de los casos mencionados anteriormente, comunicando así al educador seleccionado, levantando la respectiva Acta de Toma de Posesión y la remite a la Unidad de Recurso Humano Departamental para su revisión, asignación de recursos y certificación de la misma; y espera emisión de acuerdo de asignación y distribución de copias del mismo.

Una vez recibida la copia del acuerdo, el Director del Instituto archiva documentación en expediente del educador.

e) Licencia con o sin goce de sueldo,

Dentro de los derechos de los educadores se encuentra el gozar de vacaciones, licencias, asuetos, y aguinaldos en la forma y cuantía que señalan las leyes respectivas; gozar de licencia sin derecho a sueldo cuando desempeñen cargos de directivos gremiales, por el tiempo necesario para el que fueron electos, así como para que integren las comisiones indispensables en el ejercicio de su cargo; para tales casos, en este apartado se desarrollarán los procedimientos a observarse para ambos casos, tomando de base los postulados establecidos en la ley de asuetos, vacaciones y licencias de los empleados públicos, y la ley de la carrera docente.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 168

Vigencia: _____

El educador elabora solicitud de licencia con o sin goce de sueldo según sea el caso, y entrega al director del Instituto, quien revisa, teniendo en cuenta los motivos siguientes:

- 1) Por enfermedad;
- 2) Por alumbramiento;
- 3) Por enfermedad gravísima de los parientes cercanos;
- 4) Por duelo;
- 5) Por el desempeño de misiones oficiales fuera de la república;
- 6) Por salir del país integrando delegaciones deportivas, así como también cuando los empleados sean llamados para formar parte de las selecciones deportivas salvadoreñas, en el caso de eventos de carácter internacional.
- 7) Por motivos no comprendidos en los numerales que preceden.
- 8) Los empleados de la administración pública, no tendrán derecho a licencia con goce de sueldo por enfermedad, mientras no hayan cumplido seis meses consecutivos trabajándole al estado.
- 9) Podrá concederse licencias, sin goce de sueldo, cuando a juicio del jefe de la unidad secundaria respectiva ello no dañe al propio servicio.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 169

Vigencia: _____

Sin embargo, cuando la licencia haya de pasar de los ocho días, no podrá concederse sino por acuerdo de la autoridad superior respectiva. (Ley de asuetos, vacaciones, y licencia de los empleados públicos. Art.12)

No obstante lo expuesto en éste numeral, la ley de asuetos, vacaciones y licencias de los empleados públicos, establece que los empleados públicos, que por motivo de elección popular o de elección a cargo de la asamblea legislativa deban ausentarse del trabajo que desempeñan, tendrán derecho a que les conceda licencia sin goce de sueldo y de una sola vez, por todo el periodo de su actuación en el cargo para el cual fueren elegidos, licencia que en ningún caso podrá ser denegada. Conservarán además, los derechos que la ley de servicio civil concede a los empleados y funcionarios en actual servicio.

- 10) Los educadores miembros de las juntas y tribunales, gozarán de licencia sin goce de sueldo y se contará para efectos de ascenso de categoría por el tiempo que ostenten tal calidad.

En caso de proceder, el director, comunica al CDE y tramita ante la Unidad de Recursos Humanos Departamental, para actualización del expediente del educador en lo que se refiere a licencias y emisión del acuerdo correspondiente, y para que ésta resuelva en un plazo no mayor de tres días, si ésta no procede.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 170

Vigencia: _____

LICENCIA CON GOCE DE SUELDO

El educador deberá presentar solicitud señalando el caso de conformidad a los motivos según los numera 1 al 7 de la primera fase, al director del Instituto, quien después de su análisis conforme a las causas ya mencionadas, la comunica al CDE y tramita ante la Unidad de Recursos Humanos Departamental, para actualización del expediente del educador en lo que se refiere a licencias y emisión del acuerdo correspondiente, y para que ésta resuelva en un plazo no mayor de tres días, si ésta no procede.

Para efectos de dar paso a una solicitud de licencia con goce de sueldo se deberá tener en cuenta lo siguiente:

- a) Se les podrá conceder por el tiempo que fuere necesario, licencia con goce de sueldo o con sueldo parcial a los funcionarios o empleados que disfruten de becas para hacer estudios fuera del país, en virtud de compromisos internacionales suscritos por el Gobierno de la República en los cuales se especifique que la beca es pagada por gobiernos o instituciones extranjeras; cuando también la beca sea costeadada por gobiernos o instituciones extranjeras aunque no medie convenio internacional; o para que asistan a escuelas de administración pública, centros o cursos de capacitación o adiestramiento, organizados o impartidos en el país, costeados por el Gobierno exclusivamente o con la cooperación de organismos internacionales. La licencia será concedida por el jefe de la unidad primaria correspondiente.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 171

Vigencia: _____

Los funcionarios o empleados a quienes se conceda la licencia con goce de sueldo, devengarán durante el lapso de la misma, todas las remuneraciones que les asigna la ley de salarios.

- b) Las licencias por los motivos a que se refiere el numeral 7, no podrán exceder de cinco días en el año.
- c) Proceden las licencias con goce de sueldo, por enfermedad, en el caso de que ésta incapacite al empleado para un trabajo eficaz o vuelva imperioso el descanso del paciente para su curación. Estos extremos, salvo lo dispuesto en el párrafo siguiente, deberán comprobarse por medio de una certificación extendida por un médico, por la dirección del hospital en donde se atiende al paciente o, en casos especiales, a juicio prudencial del jefe del respectivo servicio, por una certificación extendida por la Dirección General de Sanidad o sus dependencias.

Además se atenderá la siguiente regulación: en cada mes de servicio el empleado podrá faltar hasta cinco días por enfermedad sin necesidad de certificado médico ni de licencia formal; pero si dichas faltas sin licencia formal, acumuladas, excedieren en los meses transcurridos del año, a quince días, el excedente se deducirá del sueldo.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 172

Vigencia: _____

- d) Se podrá conceder licencia formal, con goce de sueldo, en caso de enfermedad prolongada, hasta por quince días por cada año de servicio. Estas licencias serán acumulativas; pero el derecho acumulado no pasará en ningún caso de tres meses.

- e) En ningún caso podrá concederse licencia con goce de sueldo, por enfermedad de una sola vez, por un término mayor de un mes; si el empleado tuviere derecho a una licencia mayor de conformidad con las disposiciones que preceden, se le podrá prorrogar la que se le hubiere concedido hasta alcanzar el límite fijado por la ley; pero cada prórroga no podrá referirse a un período mayor de un mes; y no podrá concederse sin informe previo del médico de cabecera, o del médico oficial designado para estos casos o de un médico designado especialmente por el jefe del respectivo servicio.

- f) Las licencias por alumbramiento se concederán siguiendo en lo general las mismas reglas fijadas para las licencias por enfermedad; pero por cada alumbramiento no podrá concederse una licencia mayor de noventa días; un mes antes y dos meses después y deberán otorgarse ineludiblemente cualquiera que sea el tiempo de trabajo de la interesada.





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 173

Vigencia: _____

- g) Las licencias por enfermedad gravísima de los parientes y por duelo, se concederán al tener conocimiento del hecho que las motiva.

Procederán únicamente en el caso de duelo por muerte del padre, la madre, los hijos y el cónyuge, o por enfermedad gravísima de cualquiera de éstos.

Se entenderá por enfermedad gravísima aquella en que sea de temer la muerte del paciente.

En ningún caso las licencias concedidas en cada año, en conjunto, por duelo y enfermedad gravísima de los parientes podrán exceder de veinte días.

- h) Las licencias para integrar delegaciones deportivas que salgan del país y para formar selecciones nacionales en competencia de carácter internacional, se concederán por el jefe de la respectiva Unidad Primaria, previa solicitud del interesado, cursada por el órgano correspondiente y siempre que la causal se compruebe con una constancia extendida por el Director General de Educación Física, no debiendo exceder de un mes en cada ocasión.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 174

Vigencia: _____

LICENCIA SIN GOCE DE SUELDO

El educador deberá presentar solicitud señalando el caso de conformidad a los señalados en los numerales 1 al 7 de la primera fase, al Director del Instituto, quien después de su análisis conforme a las causales ya mencionadas, la comunica al Consejo Directivo Escolar y tramita ante la Unidad de Recursos Humanos Departamental, para actualización del expediente del educador en lo que se refiere a licencias y emisión del acuerdo correspondiente, y para que ésta resuelva en un plazo no mayor de tres días, si ésta no procede.

Para efectos de dar paso a una solicitud de licencia sin goce de sueldo se deberá tener en cuenta lo señalado en los numerales 8 al 10 de la primera fase.

Una vez recibida la copia del acuerdo por parte de Recursos Humanos Departamental, el Director del Instituto, archiva en el expediente del educador.

- f) Dejar sin efecto el nombramiento, considerando los casos de renuncia y/o fallecimiento, y los de abandono del cargo,

En este apartado se desarrollan los casos que pudiesen originarse por renuncia y/o fallecimiento y abandono del cargo.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 175

Vigencia: _____

Debiendo en el caso de abandono, lo cual constituye causal de despido, tomar en cuenta lo siguiente:

Se considera abandono del cargo la inasistencia del maestro sin causa justificada al desempeño de sus labores durante ocho días consecutivos, o la inasistencia a las labores, sin causa justificada, por diez días hábiles no consecutivos en un mismo mes calendario.

El despido consiste en la cancelación del nombramiento y separación definitiva del cargo que desempeña el infractor.

Son causas de despido las siguientes (ver Art. 61 Ley de la Carrera Docente):

Inasistencia a sus labores, sin justa causa, durante ocho días consecutivos o por diez días hábiles no consecutivos en un mismo mes calendario; tales días se entenderán, en el sentido de que en los ocho días consecutivos de inasistencia, con los que se configura esta causal de despido para los educadores, no computarán aquellos en que, legal o contractualmente, no exista la obligación de asistir a sus labores.

POR RENUNCIA Y/O FALLECIMIENTO

En caso de renunciar, el educador o interesado presenta renuncia en original y copia y en caso de fallecimiento el familiar autorizado, presenta documentación probatoria (Partida de Defunción), ante el Director del Centro Educativo para que lo comunique al CDE



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 176

Vigencia: _____

Consejo Directivo Escolar para su "Es Conforme", y luego la remite a la Unidad de Recursos Humanos Departamental para emisión y legalización de movimiento, sea éste renuncia o fallecimiento. Una vez recibida la copia del acuerdo correspondiente, el Director archiva en el expediente del educador.

POR ABANDONO DEL CARGO

En caso de inasistencia del educador sin causa justificada en un periodo consecutivo de ocho días o diez días alternos en el mismo mes calendario, el Director del Instituto, informará al Consejo Directivo Escolar de tal falta.

El Consejo analizará el caso juntamente con la documentación probatoria de inasistencias del educador, elaborará expediente y lo remitirá ante la Junta de la Carrera Docente dentro de cinco días hábiles siguientes a su recepción, para que se inicie proceso dando apertura a expediente por causal de abandono y realice el trámite respectivo hasta pronunciar sentencia, la cual comunica al mismo Consejo para una posible apelación por parte del educador, si este no apela, comunica dictamen a la Unidad de Recursos Humanos Departamental.

Una vez recibida la sentencia, el Consejo Directivo Escolar prepara documentación probatoria y la envía a la Unidad de Recursos Humanos Departamental para su revisión, legalización y emisión del acuerdo correspondiente y actualización de base de datos. Cuando se recibe el acuerdo, el Director del Instituto, archiva en el expediente del educador.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 177

Vigencia: _____

g) Contratación de personal docente interino,

En los casos de vacante generados por licencias, vacantes y en los casos de suspensión contemplados en la Ley de la Carrera Docente, el Consejo Directivo Escolar podrá, nombrar docentes interinamente para llenarlas, solicitando la autorización financiera correspondiente a la unidad de recursos humanos del Ministerio de Educación. La reinstalación de un educador sustituido implica la separación del cargo del interino sin responsabilidad para el Consejo Directivo Escolar, ni para el Ministerio de Educación.

Los docentes que se nombren interinamente no tendrán que someterse al proceso de selección previsto en la Ley ya relacionada. No obstante, para obtener el nombramiento en forma permanente, se aplicará dicho proceso.

Los docentes con nombramiento interino no tienen los derechos establecidos en la Ley de la Carrera Docente para quienes gozan de estabilidad en el cargo. En ningún caso, de conformidad a la Ley de la Carrera Docente, podrá nombrarse interinamente a quien se encuentre ocupando una plaza permanente en la misma jornada de trabajo docente. No olvidando, que cuando el motivo de la licencia es por suspensión, la presentación del requerimiento se genera en la Junta de la Carrera Docente, quien emite fallo respectivo y se continúa con el proceso.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 178

Vigencia: _____

El maestro(a) presenta al Consejo Directivo Escolar, la licencia por enfermedad o alumbramiento, según el caso, o bien presentada por el Director en caso de vacante, para que dicho Consejo seleccione al maestro interino (escalafonado y de la especialidad de la vacante), y luego solicita autorización financiera juntamente con la presentación de la propuesta y su correspondiente documentación de respaldo a la Unidad de Recursos Humanos departamental para los efectos de contratación y trámite ante la Dirección de Administración de Recursos Humanos.

El Director del Instituto recibe autorización y comunica al docente para que tome posesión de su cargo, elaborando para ello la correspondiente Acta de Toma de Posesión, remitiéndola posteriormente a la Unidad de Recursos Humanos Departamental, para su revisión, legalización, emisión de acuerdo y actualización de base de datos.

Una vez recibida la copia del acuerdo, el Director del Instituto, archiva en el expediente del educador.

- h) Contratación de personal administrativo con otros ingresos por el Consejo Directivo Escolar,

El Consejo Directivo Escolar podrá contratar personal administrativo y pagarlo con otros ingresos, siempre y cuando no existan recursos para cubrir dichas necesidades; por parte del Ministerio de Educación.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 179

Vigencia: _____

El Director del Instituto presenta a aprobación del Consejo Directivo Escolar la (s) necesidad(es) de contratación de personal administrativo para el año lectivo, para su conocimiento y aprobación de necesidad(es).

El Consejo Directivo Escolar coloca aviso de la existencia de plazas en las Oficinas Departamentales, Supervisoras Distritales y en los lugares visibles dentro de la institución a efecto de que los candidatos presenten solicitud junto con la documentación que los acredite con los conocimientos que requiere la plaza, ante el Presidente del Consejo Directivo Escolar o a quien lo sustituya.

El Director del Instituto revisa solicitudes de empleo, verificando que la documentación este de acuerdo a los requerimientos de la plaza, a fin de someterla a evaluación de candidatos ante el Consejo Directivo Escolar, y así seleccionar y aprobar la contratación; para luego comunicar al candidato seleccionado, para que se presente al Instituto a tomar posesión del cargo y a firmar el contrato correspondiente.

El Consejo Directivo Escolar remitirá copia del contrato firmado a la Unidad de Recursos Humanos Departamental y Ministerio de Trabajo.

- i) Contratación de coordinadores para las áreas de formación básica, formación complementaria, y de área técnica.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 180

Vigencia: _____

El desarrollo del presente apartado tiene como base el acuerdo número 15-0040, del Órgano Ejecutivo de la República de El Salvador, en el ramo de educación, de fecha 16 de enero de 2002; complementario a lo establecido en la ley general de educación, ley de la carrera docente y al reglamento de la ley de la carrera docente, como los fundamentos normativos para la estructuración administrativa de las instituciones que imparten la educación media en el sector público.

La necesidad de coordinadores y/o administrador de taller en los Centros de Educación Media la determina el Director, tomando en cuenta las modalidades de Bachillerato que imparta y el número de secciones que atienda, las cuales deberán tener un promedio de cuarenta estudiantes; debiendo solicitar a la Unidad de Recursos Humanos Departamental y/o si fuere el caso al CDE, una certificación de disponibilidad financiera.

El Director, una vez recibida por parte de la Unidad de Recursos Humanos Departamental y/o del CDE, la certificación de disponibilidad financiera; presenta aviso sobre la existencia de la plaza en reunión general del Consejo de Maestros, invitando a los interesados a que presenten ante la secretaria del Consejo de Maestros, en original y copia, solicitud acompañada de currículo y de documentos de respaldo, que los acredite aptos para la plaza, dentro de los diez días hábiles siguientes.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 181

Vigencia: _____

La secretaría del Consejo de Maestros debe entregar a los interesados una constancia de recepción de la solicitud, del currículo y de los documentos de respaldo, debiendo firmar de recibido la copia de la solicitud. Una vez recibidas las solicitudes el Consejo de Maestros las revisa, verifica que la documentación este de acuerdo a los requerimientos de la plaza disponible, prepara terna de aspirantes y presenta toda la documentación al director.

Luego de recibida la terna de aspirantes junto con la documentación, el director verifica que la información este de acuerdo a los requerimientos de la plaza, a fin de seleccionar, mediante el uso de criterios técnicos de selección, a la persona mejor calificada para el puesto, procediendo a asignarle la plaza; luego el director presenta resolución al consejo de maestros, razonando los criterios de selección utilizados; para que el Consejo por mayoría simple ratifique la resolución del director y lo asiente en acta y a su vez envíe certificación del acta junto con los expedientes de todos los aspirantes al técnico de la dirección departamental.

El técnico de la dirección departamental luego de recibir la documentación verifica el orden y legalidad del proceso de selección y asignación de la plaza, debiendo ratificar la resolución, de estar todo correcto, y remitirla a la Unidad de Recursos Humanos Departamental para que se emita acuerdo, y que envíe dicho acuerdo al director del Instituto.

El Director(a) del Instituto una vez recibido el acuerdo de la Unidad de Recursos Humanos Departamental da a conocer los resultados en reunión general del Consejo de Maestros, e informa al CDE y a los candidatos seleccionados para que tomen posesión del cargo, levantando el acta respectiva.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 182

Vigencia: _____

El director(a) archiva en expedientes de los seleccionados y los candidatos toman posesión de sus cargos.

- j) Evaluación y diagnóstico del Instituto Nacional INJEAO, realizado por el C.D.E.,

De conformidad a la Ley, el ejercicio de la carrera docente estará sometido a evaluación permanente, a fin de conocer méritos, detectar necesidades de capacitación o recomendar métodos que mejoren su rendimiento en la docencia. Dicha evaluación estará a cargo de las unidades técnicas del Ministerio de Educación, a fin de asegurar la formación docente así como la aplicación de métodos idóneos para su profesionalización. En ese sentido, la evaluación del desempeño del Director(a), Subdirector(a) y los(as) docentes en general, en lo que a educación y al ejercicio de ella se refiere, es exclusiva potestad del Ministerio de Educación, a través de sus unidades correspondientes.

La evaluación a ser desarrollada en este apartado se refiere únicamente a aquellos aspectos que por la índole de sus características, la puede aplicar el Consejo Directivo Escolar, ya que está supeditada a aquellos aspectos relacionados con el ambiente organizacional, su infraestructura y elementos de control administrativos.

El Director del Instituto nacional somete dentro de los puntos de agenda de la sesión ordinaria del Consejo, la revisión y aprobación del cuestionario de valoración a ser aplicado. Asimismo, la elección de un comité al interior del mismo Consejo, que tenga la responsabilidad de la aplicación, tabulación y manejo de los resultados obtenidos, para luego informarlos al Consejo.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 183

Vigencia: _____

Comité Evaluador aplica el cuestionario, evitando posiciones que conlleven a subjetivismos y a la obtención errónea de los resultados.

Una vez aplicado el cuestionario, el Comité Evaluador tabula las respuestas y obtiene los resultados; debiendo en aquellos casos en los cuales se detectaron inconvenientes, comunicarlos al responsable para su conocimiento, aceptación o rechazo, a fin de que tales situaciones encontradas sean subsanadas o superadas en un lapso de tiempo definido por el Comité.

El Comité Evaluador presentará el informe de su gestión al Consejo, dando a conocer los resultados obtenidos, la comunicación a los responsables de las áreas en las que se detectaron los inconvenientes, proponiendo para ello las medidas de corrección pertinentes y el cronograma de seguimiento.

Copia de la evaluación realizada se archivará en el expediente del personal involucrado. El Comité Evaluador de conformidad al cronograma de seguimiento presentado, informará al Consejo del progreso realizado en la superación de los inconvenientes detectados.

k) Contenido del expediente del personal docente y administrativo.

Cada entidad dentro de sus registros, es necesario que mantenga los expedientes e inventario de todo su personal, de manera que sirvan para la adopción de decisiones en la administración de los recursos humanos. Tales expedientes deben de caracterizarse por el orden, claridad y actualización permanente; contendrá los diferentes documentos y acciones que se refieran al desempeño y evaluación del empleado dentro de la organización.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 184

Vigencia: _____

En este apartado se desarrollará la conformación del expediente del empleado sea éste docente o administrativo, debiendo considerar entre otros los elementos siguientes:

- 1) Datos personales: nombres, apellidos, sexo, estado familiar, edad, nacionalidad y fotografía;
- 2) Datos de la docencia, en el caso de los educadores.
- 3) Títulos obtenidos.
- 4) Estudios que realiza actualmente, en caso de que aplique.
- 5) Cargos desempeñados;
- 6) Ascensos obtenidos;
- 7) Cursos de especialización y actualización;
- 8) Premios, reconocimientos u otra clase de estímulo recibidos; y,
- 9) Cuestionario de valuaciones y sus resultados.
- 10) Resumen mensual de asistencia.

El Consejo Directivo Escolar obtendrá de todo su personal la información correspondiente a los ítems del 1 al 8 detallados anteriormente, mediante formulario diseñado exclusivamente para ello, dicho formulario también servirá para la actualización de la información ya mencionada.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 185
Vigencia: _____

Una vez lleno el formulario por cada empleado, éste lo firmará dando fe de que los datos ahí consignados son veraces y que su contenido puede ser verificado en cualquier momento por parte del Consejo.

El Consejo abrirá una carpeta por cada empleado, en la cual colocará la información obtenida y la archivará en un orden lógico y con la separación de empleado docente y administrativo.

j) Control de asistencia.

Al interior del Instituto Nacional existirá un registro de control de asistencia, el cual deberá ser firmado por cada empleado, tanto al ingreso a las instalaciones del Instituto como al momento en que se retira, indicando en el apartado de las observaciones los motivos de su retiro, en caso de que lo haga en horas laborales, previo permiso presentado por escrito con tres días de anticipación.

Al final de cada mes, el Consejo Directivo Escolar, revisará el registro de control de asistencia y procederá a llenar el formulario de resumen de asistencia mensual, el cual pasará a formar parte del expediente del empleado, con el objeto de que tal información sirva de base para una adecuada toma de decisiones. Las horas de permiso son acumuladas para completar y calcular los cinco días anuales con derecho sin descuento.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 186

Vigencia: _____

k) Préstamo de material audio visual (solo docentes)

Al interior del Centro Escolar existe un Centro de Recursos Audiovisuales (C.R.A.), creado con el objetivo de mejorar la metodología del proceso de enseñanza-aprendizaje; en ese sentido, es necesario normar los procedimientos básicos para el préstamo de los materiales que en dicho Centro se poseen.

El proceso básico es simple: cuando un docente considera necesario la utilización de los materiales, debe solicitarlo al encargado del Centro, el cual, deberá determinar la disponibilidad o no del material y proceder al préstamo del mismo.

Cuando el docente finaliza el uso del material y lo entrega, el encargado debe revisar las condiciones en las que se devuelve el material, para tomar las medidas del caso, sea favorable o desfavorable.

Dado que para el préstamo de materiales se exigirá la entrega del Documento Único de Identidad del prestamista, en caso de no estar en buenas condiciones se procederá a retenerlo y a informar al director para que él, con apoyo de la Policía, proceda a instancias legales.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 187
Vigencia: _____

l) Entrega de certificación de notas.

El proceso de entrega de certificación de notas es de los más comunes dentro de toda institución educativa y se presenta cuando un ex alumno de la institución por diferentes circunstancias extravía su o sus certificados de estudios.

Este proceso es simple: cuando alguien se presenta a la Unidad de Registro Académico a solicitarla, el encargado(a) solamente verifica la existencia o no del expediente y en caso que no existe se remite al interesado a la Dirección Departamental de Educación; y si existe, procede a digitar las notas que le corresponden, sella el documento y lo entrega.





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 188
Vigencia: _____

**F. MANUAL DE
PROCEDIMIENTOS
ADMINISTRATIVOS
(DESCRIPCIÓN NARRATIVA Y
DIAGRAMAS DE FLUJOS)**



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 189
HOJA No. : 1 de 7
Vigencia: _____

PROCEDIMIENTO 1: Nombramiento de Ingreso, reingreso y traslado de personal docente con uno o varios candidatos
UNIDAD ORGANIZATIVA RESPONSABLE: Concejo Directivo Escolar
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO: Estandarizar el proceso para nombrar el ingreso, reingreso y traslado del personal docente a la institución educativa; cuando existe uno o varios candidatos

DESCRIPCIÓN NARRATIVA DEL PROCEDIMIENTO

RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Director	1.	Presenta solicitud a U.R.H.D. departamental.
U.R.H.D.	2.	Analiza documentación.
U.R.H.D.	3.	Remite nota oficial al C.D.E.
C.D.E.	4.	Publica la existencia de plaza(s). La publicación debe tener: nombre y dirección del centro; especificación de la plaza vacante; fecha de publicación y caducidad y firma del presidente del consejo. (Tiene 5 días hábiles para publicar plaza vacante.) (A)
Aspirante	5.	Presenta solicitud a C.D.E (B)
C.D.E.	6.	Recibe solicitudes en 5 días plazo.
C.D.E.	7.	Verifica y revisa solicitudes. si existe más de un candidato ir a paso no. 22.
C.D.E.	8.	Cierra concurso y levanta acta, de cierre de concurso. (C)
C.D.E.	9.	Envía notificación a tribunal calificador, a U.R.H.D. y al docente.
Docente	10.	Tiene tres días para tomar posesión. Si existen reclamos ir a paso no. 17.
Docente	11.	Toma posesión.





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 190
HOJA No. : 2 de 7
Vigencia: _____

PROCEDIMIENTO 1: Nombramiento de Ingreso, reingreso y traslado de personal docente con uno o varios candidatos
UNIDAD ORGANIZATIVA RESPONSABLE: Concejo Directivo Escolar
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO: Estandarizar el proceso para nombrar el ingreso, reingreso y traslado del personal docente a la institución educativa; cuando existe uno o varios candidatos

DESCRIPCIÓN NARRATIVA DEL PROCEDIMIENTO

RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
C.D.E.	12.	Levanta acta de toma de posesión.
Presidente del C.D.E.	13.	Envía documentación de toma de posesión a U.R.H.D. (D)
U.R.H.D.	14.	Legaliza nombramiento.
Docente	15.	Tiene 5 días para presentarse a laborar, si se presenta ir a paso 22.
C.D.E.	16.	Declara desierto el concurso y notifica al tribunal calificador y a U.R.H.D.
C.D.E.	17.	Envía notificación de reclamos del o los educadores a la J.C.D
J.C.D.	18.	Recibe reclamos y dictamina.
J.C.D.	19.	Envía fallo al C.D.E.
C.D.E.	20.	Procede de conformidad al fallo.
C.D.E.	21.	Archiva documentación.
C.D.E.	22.	Elabora acta de cierre de concurso. (C)
C.D.E.	23.	Remite acta con nómina al T.C.
T.C.	24.	Recibe análisis de documentos y pruebas de selección.(tiene 30 días para dictaminar)
T.C.	25.	Envía dictamen a C.D.E. y a U.R.H.D.





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 191
HOJA No. : 3 de 7
Vigencia: _____

PROCEDIMIENTO 1: Nombramiento de Ingreso, reingreso y traslado de personal docente con uno o varios candidatos
 UNIDAD ORGANIZATIVA RESPONSABLE: Concejo Directivo Escolar
 OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO: Estandarizar el proceso para nombrar el ingreso, reingreso y traslado del personal docente a la institución educativa; cuando existe uno o varios candidatos

DESCRIPCIÓN NARRATIVA DEL PROCEDIMIENTO

RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
C.D.E.	26.	Recibe dictamen.
C.D.E.	27.	Notifica al docente para tomar posesión.
Docente	28.	Tiene tres días para tomar posesión. Si existen reclamos ir a paso no. 17.
Docente	29.	Toma posesión.
C.D.E.	30.	Levanta acta de toma de posesión.
Docente	31.	Tiene 5 días para presentarse a laborar. Si no se presenta ir a paso no.33.
C.D.E.	32.	Archiva expediente.
C.D.E.	33.	Informa a T.C. para iniciar proceso de nombramiento de sucesor.
	34.	FIN

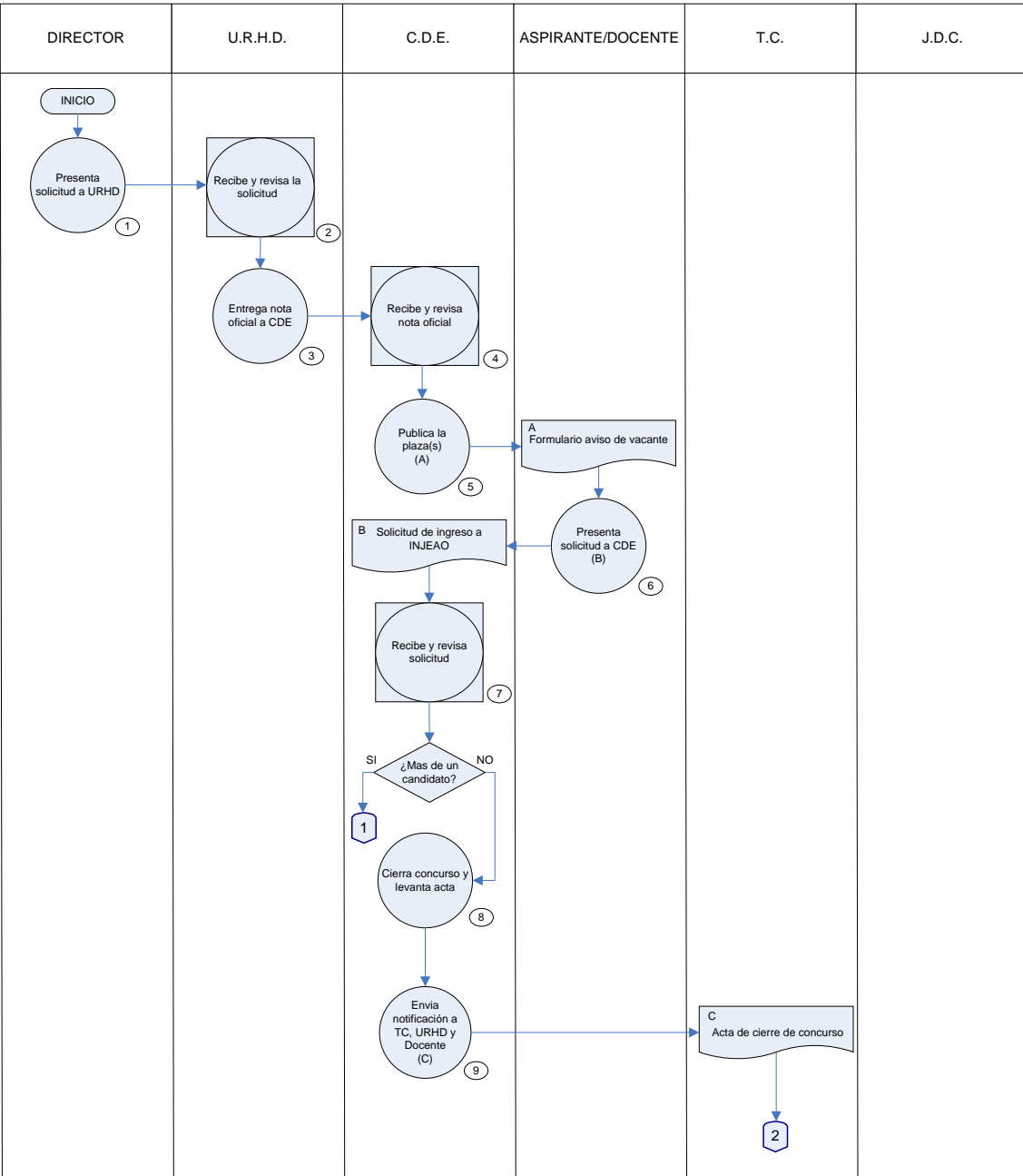




	INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA "INJEAO"	
		PAG.: 192 HOJA No. : 4 de 7 Vigencia: _____

Procedimiento: Nombramiento de ingreso, reingreso y traslado de personal docente con uno o varios candidatos

Unidad Responsable: Concejo Directivo Escolar

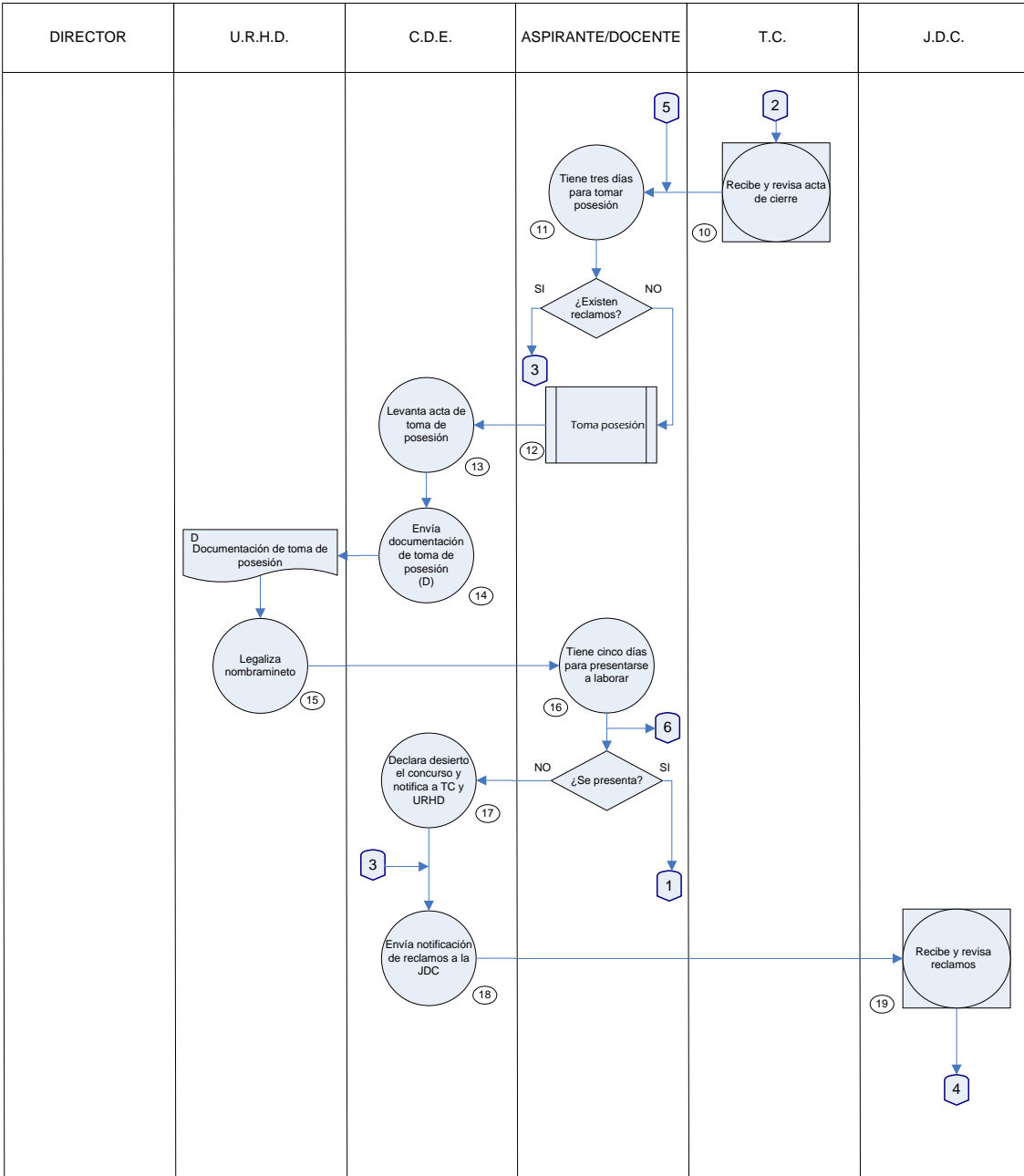




	INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA "INJEAO"	
		PAG.: 193 HOJA No. : 5 de 7 Vigencia: _____

Procedimiento: Nombramiento de ingreso, reingreso y traslado de personal docente con uno o varios candidatos

Unidad Responsable: Concejo Directivo Escolar

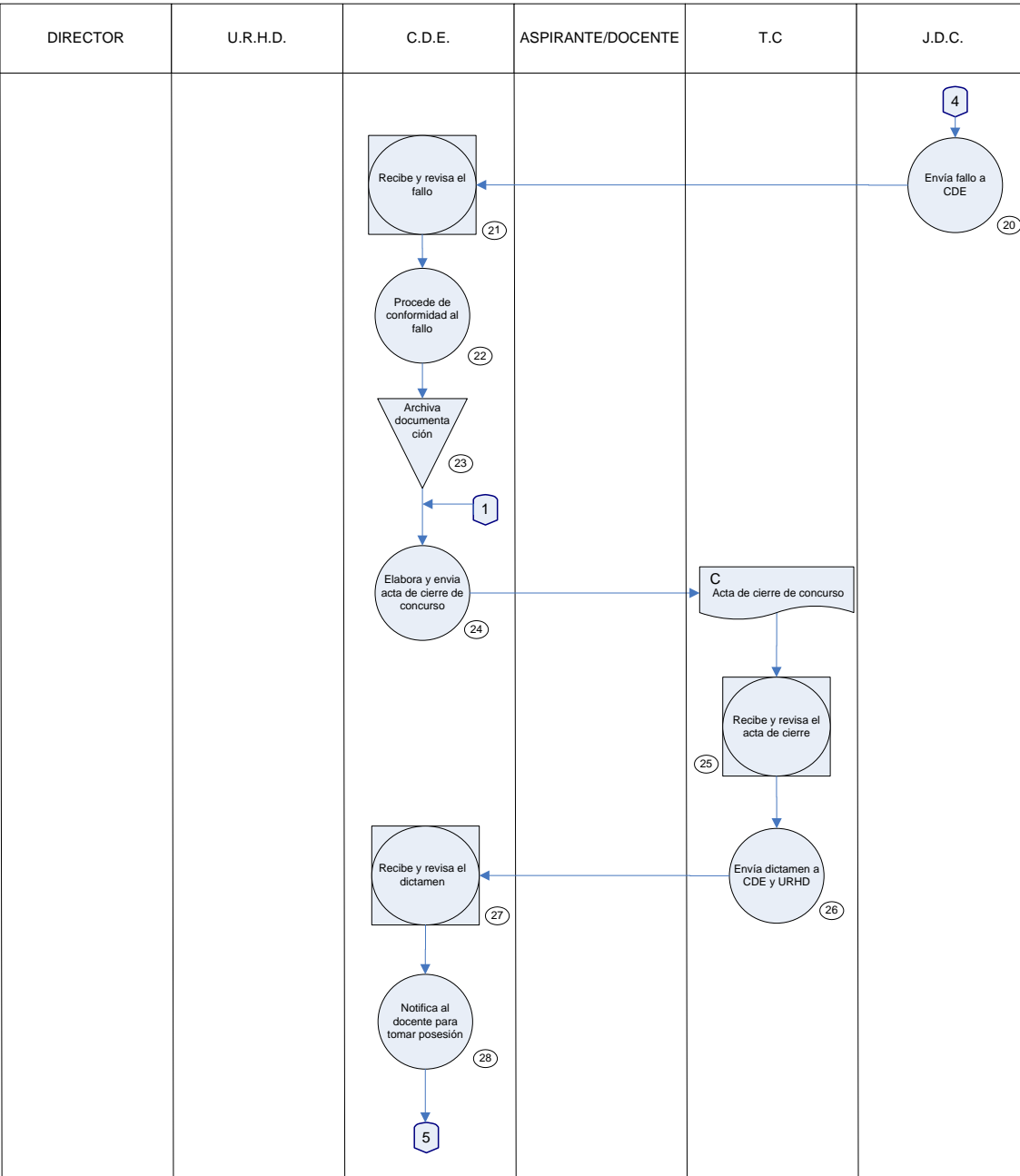




	INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA "INJEO"	
		PAG.: 194 HOJA No. : 6 de 7 Vigencia: _____

Procedimiento: Nombramiento de ingreso, reingreso y traslado de personal docente con uno o varios candidatos

Unidad Responsable: Concejo Directivo Escolar

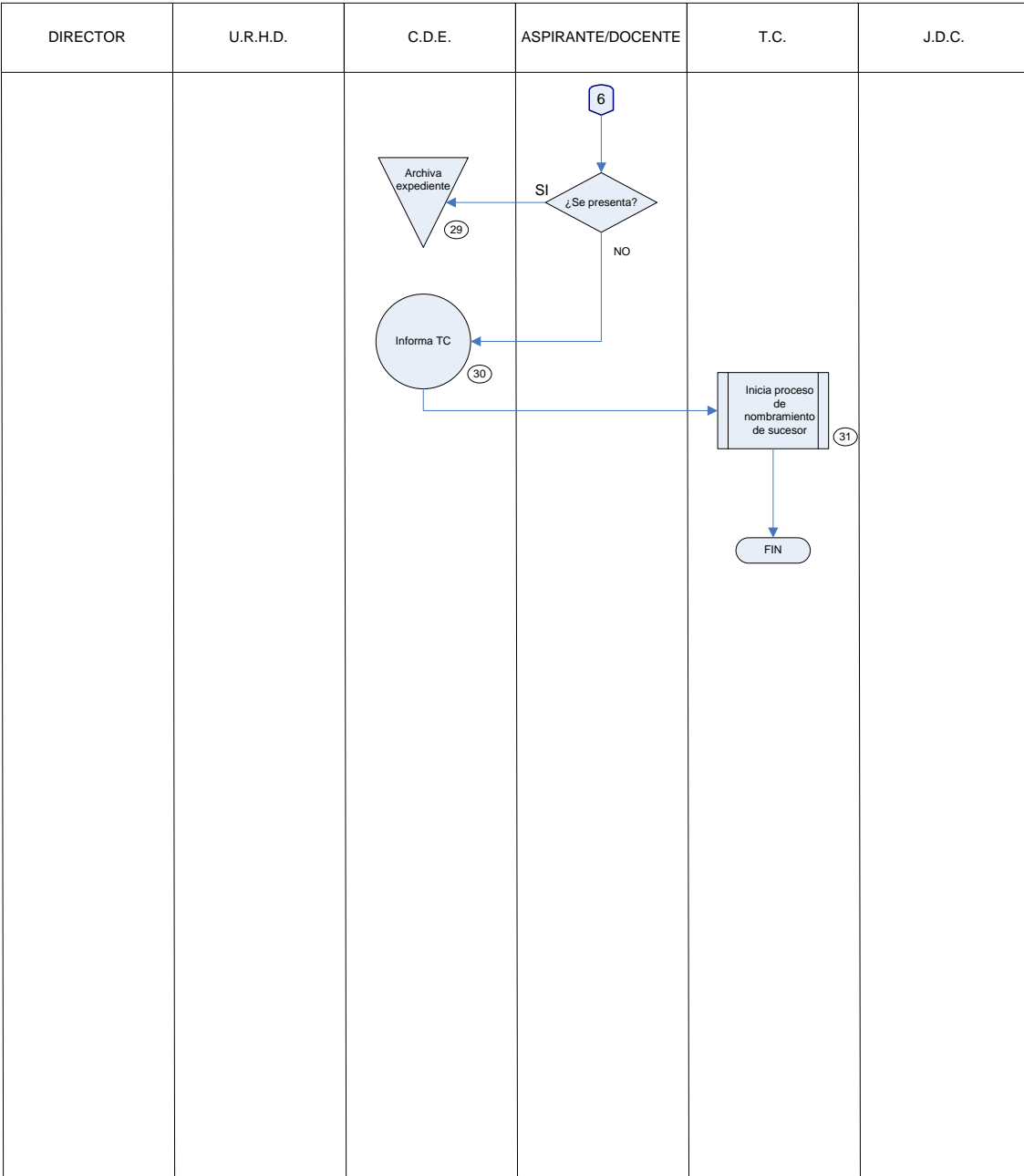




	INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA "INJEO"	
		PAG.: 195 HOJA No. : 7 de 7 Vigencia: _____

Procedimiento: Nombramiento de ingreso, reingreso y traslado de personal docente con uno o varios candidatos

Unidad Responsable: Concejo Directivo Escolar





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 196
HOJA No. : 1 de 5
Vigencia: _____

PROCEDIMIENTO 2: Nombramiento de directores y/o subdirectores.
UNIDAD ORGANIZATIVA RESPONSABLE: Concejo Directivo Escolar
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO: Estandarizar el proceso para el nombramiento de directores y/o subdirectores.

DESCRIPCIÓN NARRATIVA DEL PROCEDIMIENTO

RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
C.D.E.	1.	Solicita certificación de plaza vacante a U.R.H.D
U.R.H.D.	2.	Verifica y comunica plaza disponible al C.D.E.
C.D.E.	3.	Publica la existencia de plaza(s). La publicación debe tener: nombre y dirección del centro; especificación de la plaza vacante; fecha de publicación y caducidad y firma del presidente del consejo. (Tiene 5 días hábiles para publicar nota oficial.) (E).
Aspirante	4.	Presenta solicitud a C.D.E (B).
C.D.E.	5.	Recibe solicitudes. Si existe sólo un candidato ir a paso no.7. (Tiene 5 días para recibir solicitudes.)
T.C.	6.	Realiza pruebas de selección.
T.C.	7.	Emite fallo.
T.C.	8.	Comunica el fallo al C.D.E. y a U.R.H.D.
C.D.E.	9.	Comunica al docente seleccionado
C.D.E.	10.	Levanta acta de toma de posesión.(F)
CDE	11.	Archiva acta
C.D.E.	12.	Remite copia certificada a U.R.H.D.





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 197
HOJA No. : 2 de 5
Vigencia: _____

PROCEDIMIENTO 2: Nombramiento de directores y/o subdirectores.
UNIDAD ORGANIZATIVA RESPONSABLE: Concejo Directivo Escolar
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO: Estandarizar el proceso para el nombramiento de directores y/o subdirectores.

DESCRIPCIÓN NARRATIVA DEL PROCEDIMIENTO

RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
U.R.H.D.	13.	Recibe acta de toma de posesión para efectuar el nombramiento.
U.R.H.D.	14.	Realiza trámite de nombramiento.
U.R.H.D.	15.	Emite y legaliza acuerdo.
U.R.H.D.	16.	Entrega acuerdo a director.
Director.	17.	Recibe y revisa acuerdo.
Director.	18.	Archiva expediente.
	19.	FIN

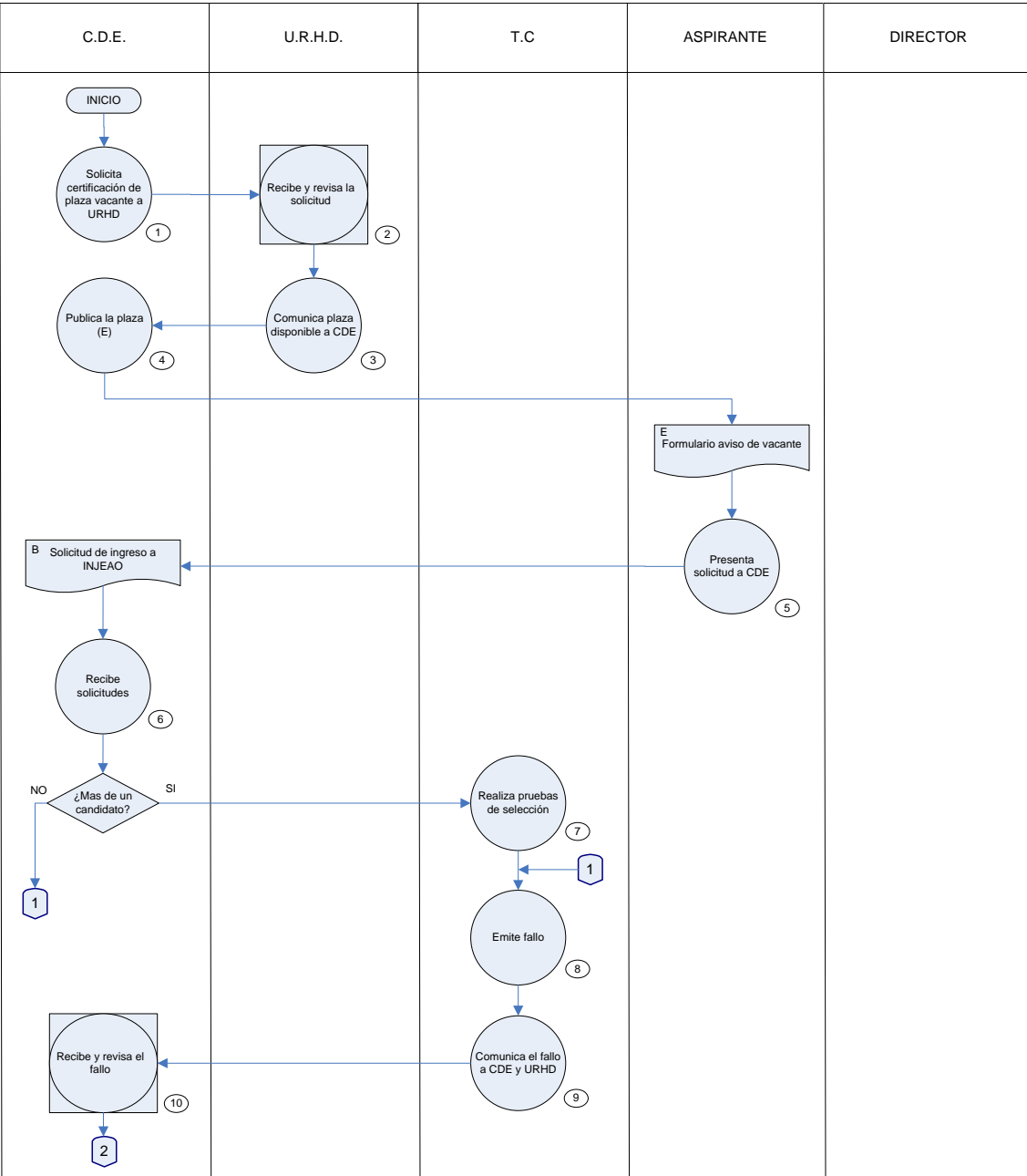




	INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA "INJEAO"	
		PAG.: HOJA No. : 3 de 5 Vigencia: _____

Procedimiento: Nombramiento de directores y/o subdirectores.

Unidad Responsable: Concejo Directivo Escolar

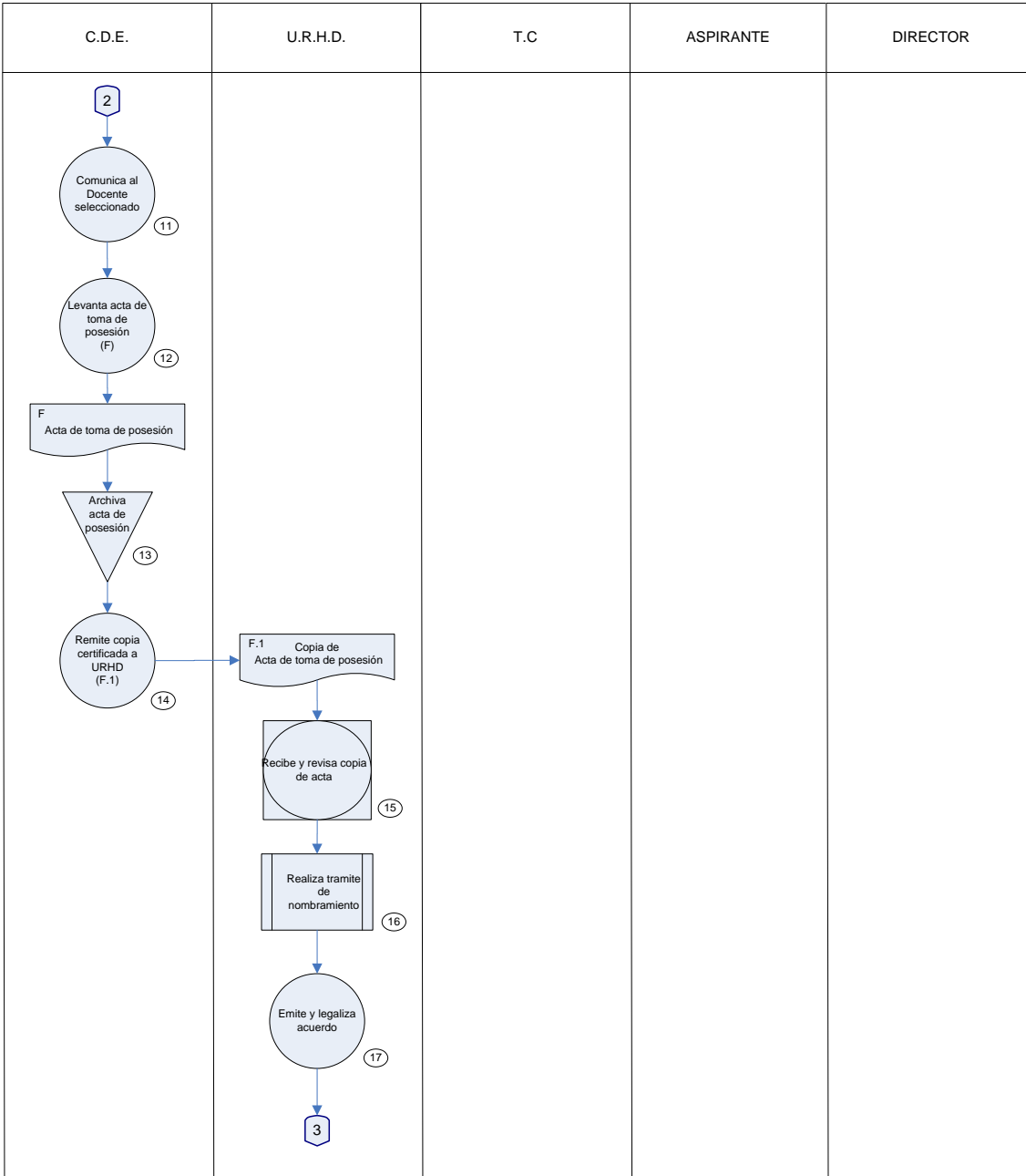




	INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA "INJEO"		PAG.: HOJA No. : 4 de 5 Vigencia: _____
---	--	---	---

Procedimiento: Nombramiento de directores y/o subdirectores.

Unidad Responsable: Concejo Directivo Escolar

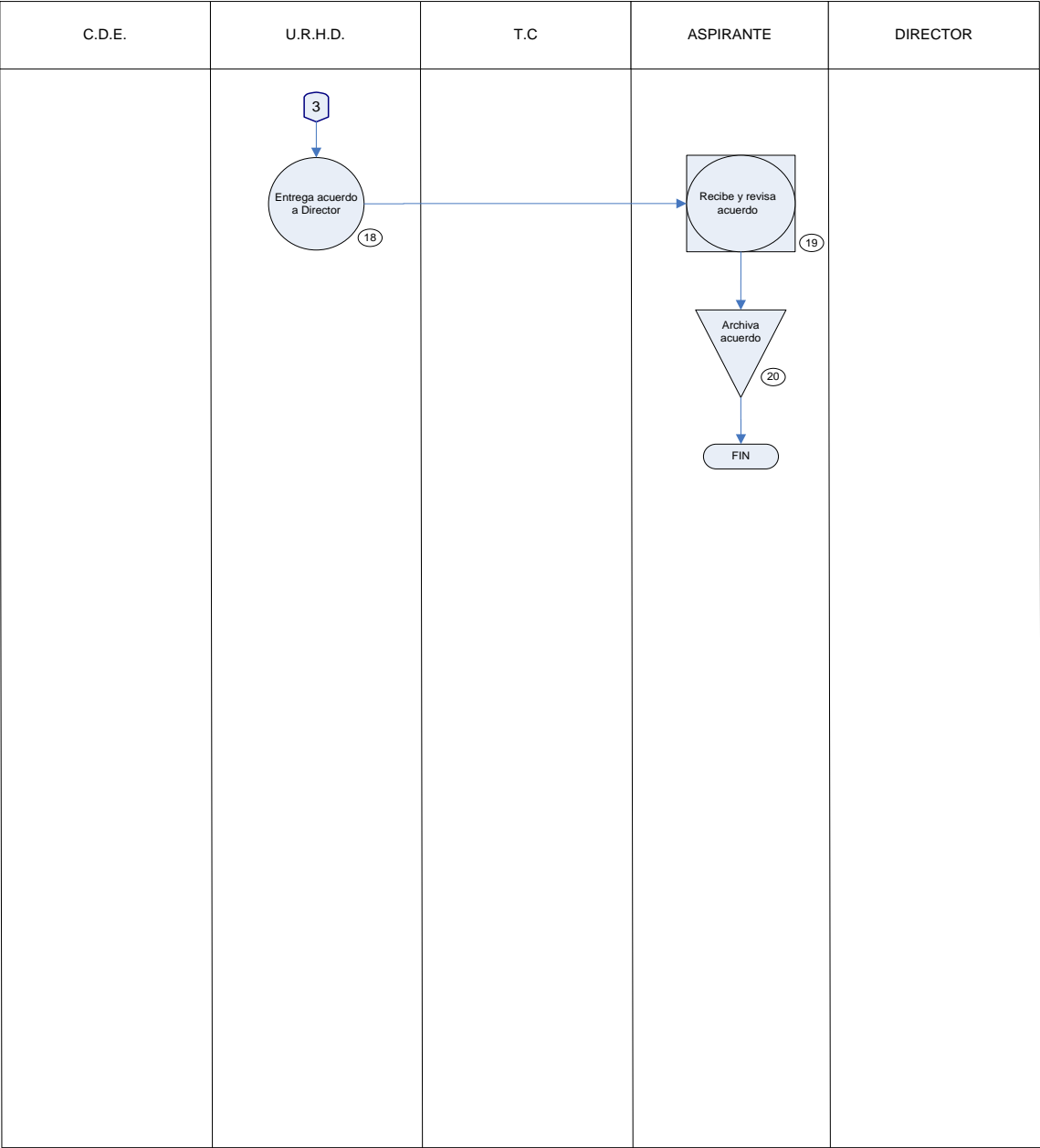




	INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA "INJEAO"		PAG.: HOJA No. : 5 de 5 Vigencia: _____
---	---	---	---

Procedimiento: Nombramiento de directores y/o subdirectores.

Unidad Responsable: Concejo Directivo Escolar





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.:
HOJA No. : 1 de 4
Vigencia: _____

PROCEDIMIENTO 3: Contratación de personal docente con otros Ingresos por el C.D.E.
UNIDAD ORGANIZATIVA RESPONSABLE: Concejo Directivo Escolar
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO: Estandarizar el proceso para la contratación de personal docente con otros ingresos por el C.D.E.

DESCRIPCIÓN NARRATIVA DEL PROCEDIMIENTO

RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Director	1.	Presenta solicitud para contratar personal docente al C.D.E.
C.D.E.	2.	Evalúa solicitud y emite fallo. si no se aprueba, el proceso se suspende.
C.D.E.	3.	Coloca avisos de existencia de plazas. (A) la publicación debe tener: nombre y dirección del centro; especificación de la plaza vacante; fecha de publicación y caducidad y firma del presidente del consejo.
Aspirante	4.	Envían solicitudes de ingreso y documentos al director (B)
Director	5.	Recibe solicitud de ingreso.
Director	6.	Revisa y verifica la solicitud de ingreso.
Director	7.	Remite solicitud de ingreso al C.D.E.
C.D.E.	8.	Recibe, y revisa, la solicitud de ingreso.
C.D.E.	9.	Selecciona y aprueba al aspirante.
C.D.E.	10.	Asienta el acta de contratación.





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 202
HOJA No. :2 de 4
Vigencia: _____

PROCEDIMIENTO 3: Contratación de personal docente con otros Ingresos por el C.D.E.
UNIDAD ORGANIZATIVA RESPONSABLE: Concejo Directivo Escolar
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO: Estandarizar el proceso para la contratación de personal docente con otros ingresos por el C.D.E.

DESCRIPCIÓN NARRATIVA DEL PROCEDIMIENTO

RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
C.D.E.	11.	Comunica a candidato seleccionado.
Aspirante	12.	Toma posesión de cargo y firma contrato (G).
C.D.E.	13.	Remite copia de contrato a la U.R.H.D. y ministerio de trabajo.
U.R.H.D.	14.	Archiva copia de contrato.
	15.	FIN

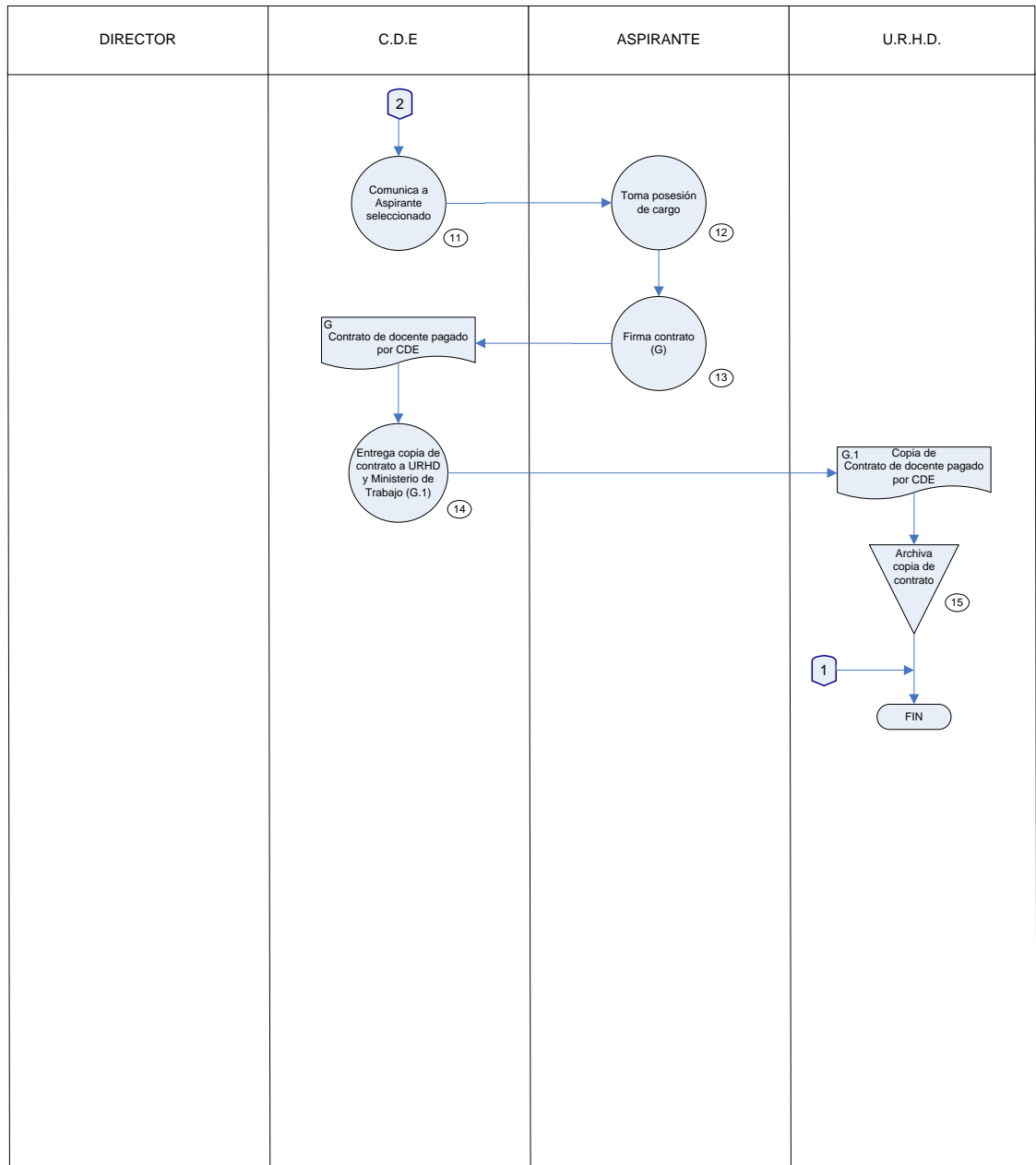




	INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA "INJEAO"	PAG.: 204 HOJA No. : 4 de 4 Vigencia: _____
--	---	---

Procedimiento: Contratación de personal docente con otros ingresos por el C.D.E.

Unidad Responsable: Concejo Directivo Escolar





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 205
HOJA No. : 1 de 3
Vigencia: _____

PROCEDIMIENTO 4: Permuta entre educadores.
UNIDAD ORGANIZATIVA RESPONSABLE: Concejo Directivo Escolar
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO: Estandarizar el proceso para la llevar a cabo la permuta entre docentes.

DESCRIPCIÓN NARRATIVA DEL PROCEDIMIENTO

RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Aspirantes	1.	Presentan solicitud de permuta al director. (H)
Director	2.	Recibe y analiza solicitud conforme a la ley.
Director	3.	Notifica al C.D.E. de solicitud de permuta.
C.D.E.	4.	Recibe y revisa la solicitud de permuta.
C.D.E.	5.	Aprueba o no aprueba el proceso. Si no se aprueba se suspende proceso.
Director	6.	Comunica al aspirante.
Director	7.	Levanta acta de toma de posesión. (I)
Director	8.	Remite acta y documentación a U.R.H.D. para su legalización
U.R.H.D.	9.	Elabora y legaliza el acuerdo y actualiza la base de datos.
Director	10.	Archiva el expediente del aspirante.
	11.	FIN

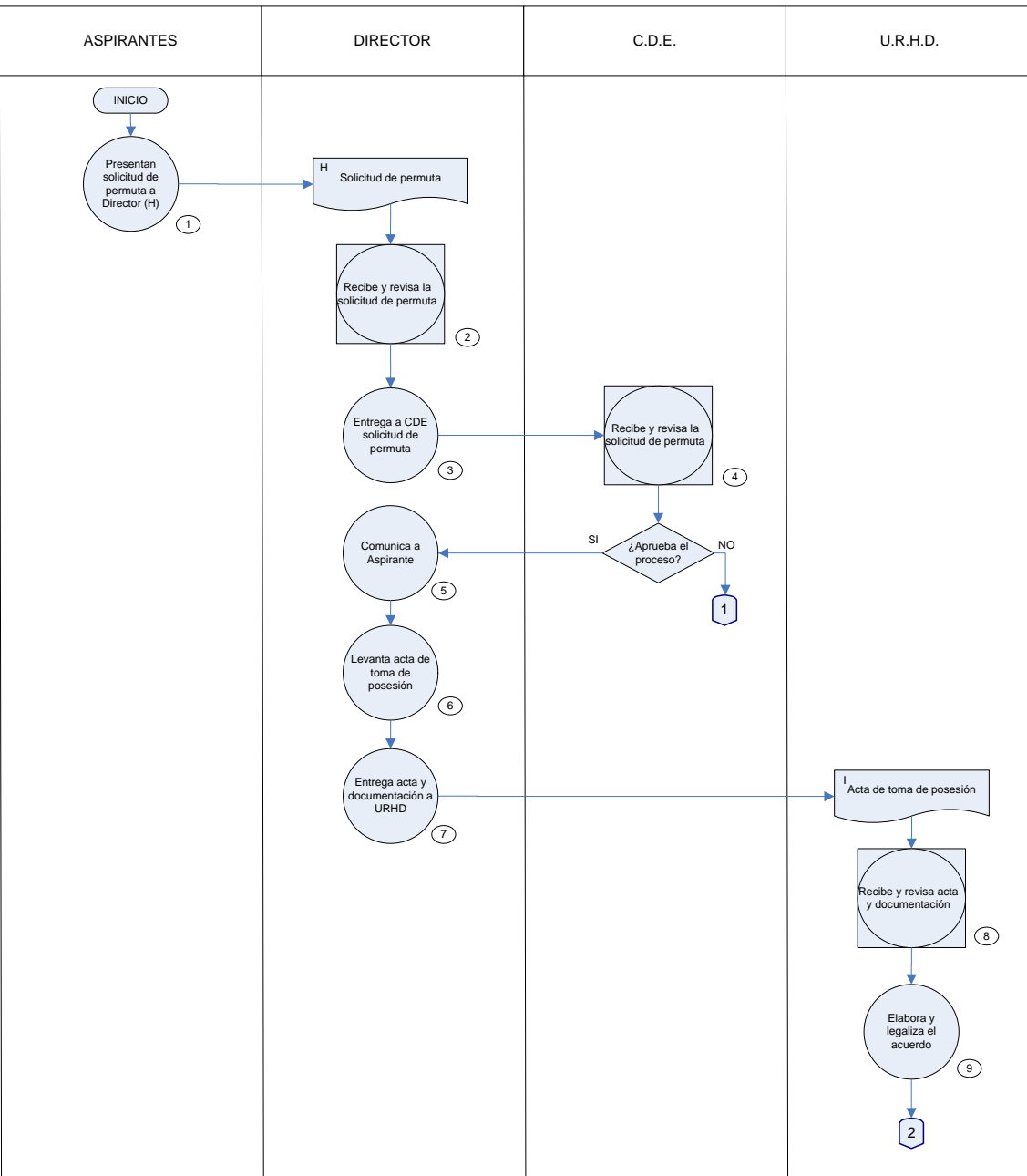




	INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA "INJEAO"	
		PAG.: 206 HOJA No. : 2 de 3 Vigencia: _____

Procedimiento: Permuta entre educadores.

Unidad Responsable: Concejo Directivo Escolar

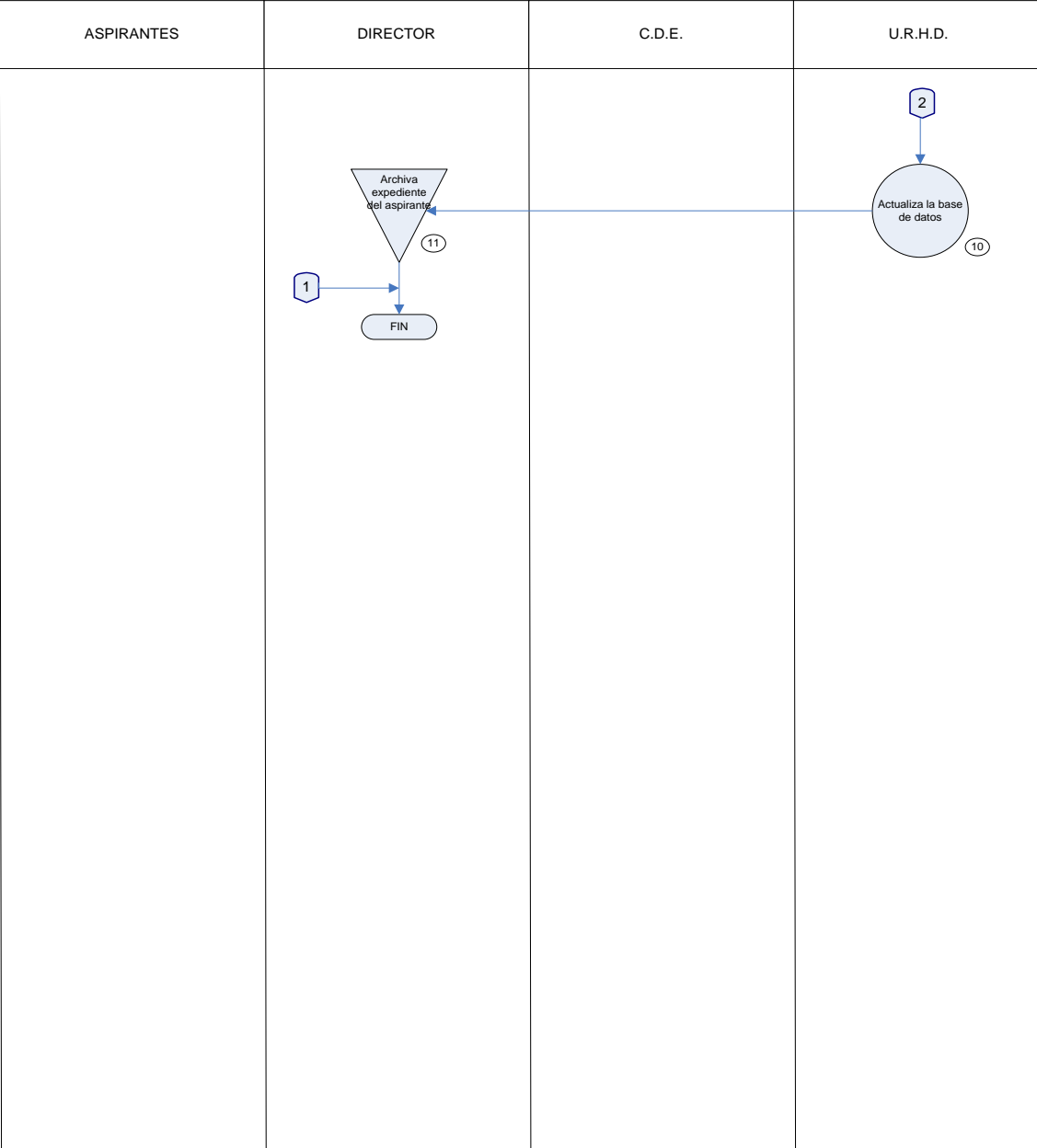




	INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA "INJEAO"	
		PAG.: 207 HOJA No. : 3 de 3 Vigencia: _____

Procedimiento: Permuta entre educadores.

Unidad Responsable: Concejo Directivo Escolar





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 208
HOJA No. : 1 de 3
Vigencia: _____

PROCEDIMIENTO 5: Asignación de horas clase y sobresueldos.
UNIDAD ORGANIZATIVA RESPONSABLE: Concejo Directivo Escolar
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO: Estandarizar el proceso para la llevar a cabo la Asignación de horas clases y sobresueldo.

DESCRIPCIÓN NARRATIVA DEL PROCEDIMIENTO

RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
C.D.E.	1.	Determina horas clase por sobresueldo.
U.R.H.D.	2.	Recibe, analiza y prioriza la disponibilidad.
U.R.H.D.	3.	Remite resolución al C.D.E.
C.D.E.	4.	Realiza subproceso de selección.
C.D.E.	5.	Comunica al aspirante seleccionado.
Aspirante	6.	Toma posesión.
C.D.E.	7.	Levanta acta de toma de posesión.
C.D.E.	8.	Remite a U.R.H.D. documentación para revisión y certificación. (D)
C.D.E.	9.	Espera emisión de acuerdo y asignación.
U.R.H.D.	10.	Elabora acuerdo y distribuye copias.
Director	11.	Archiva documentación en el expediente.
	12.	FIN

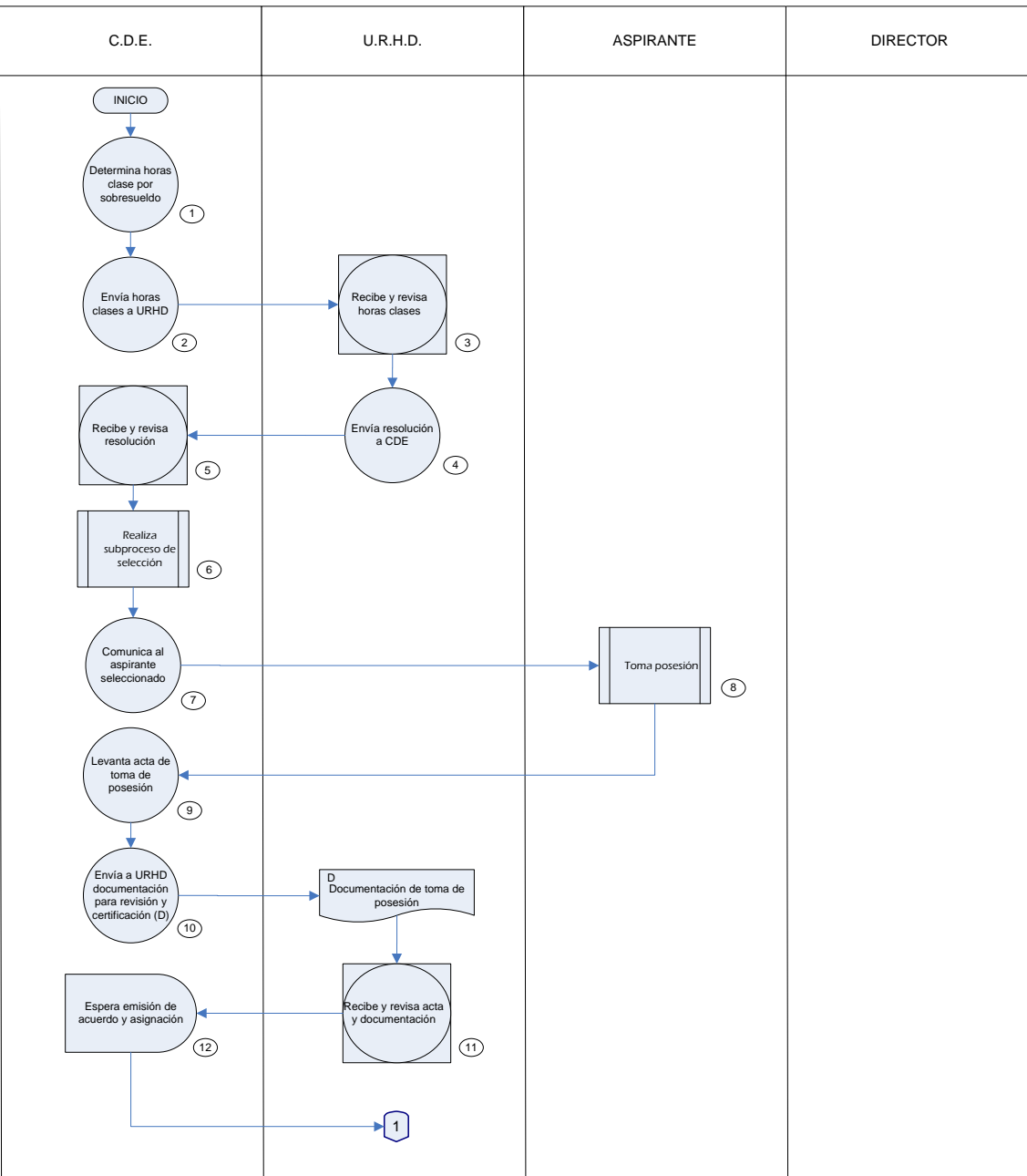




	INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA "INJEAO"	
		PAG.: 209 HOJA No. : 2 de 3 Vigencia: _____

Procedimiento: Asignación de horas clase y sobresueldos.

Unidad Responsable: Concejo Directivo Escolar

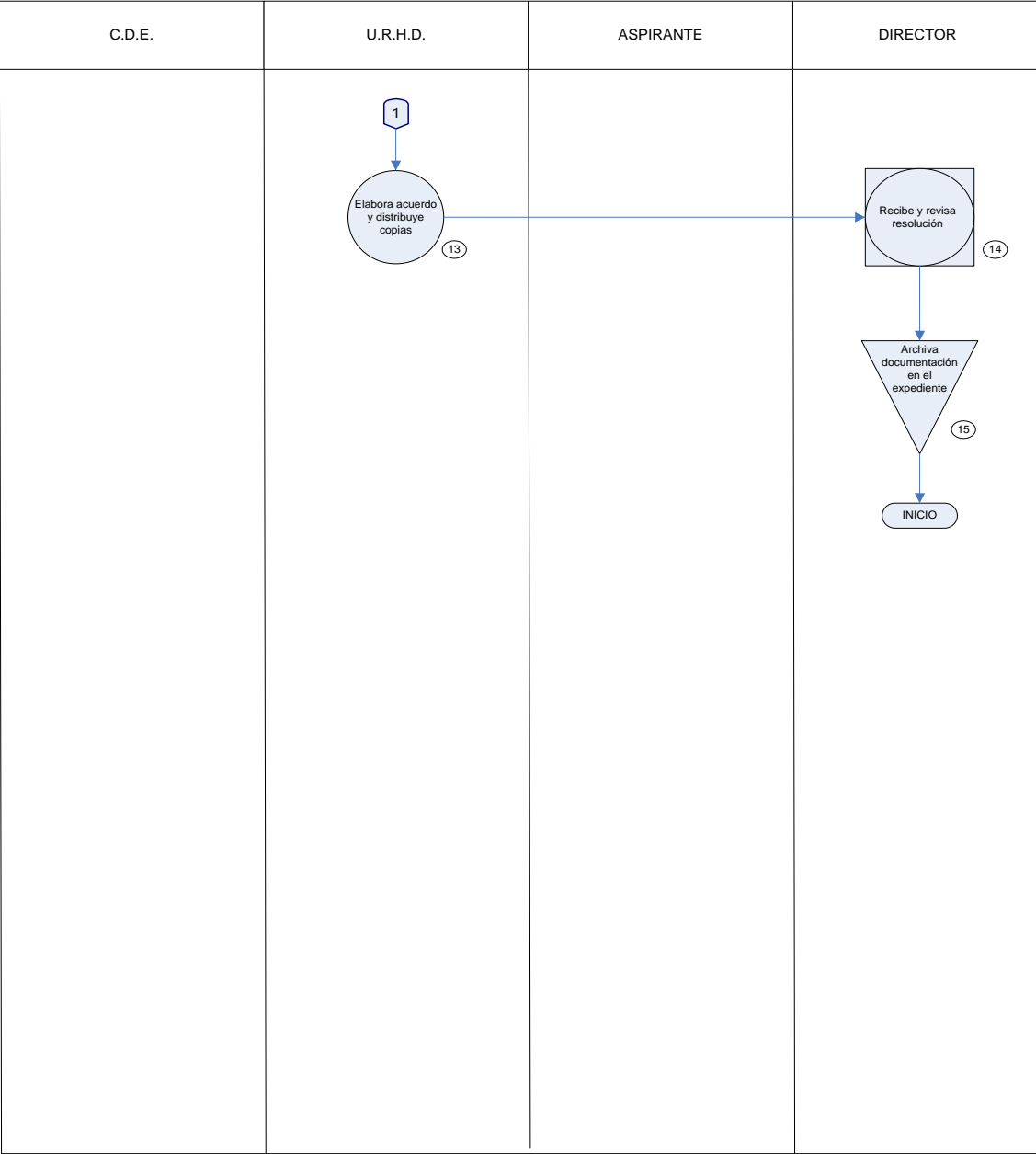




	INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA "INJEAO"	
		PAG.: 210 HOJA No.: 3 de 3 Vigencia: _____

Procedimiento: Asignación de horas clase y sobresueldos.

Unidad Responsable: Concejo Directivo Escolar





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 211
HOJA No. : 1 de 3
Vigencia: _____

PROCEDIMIENTO 6: Licencia con o sin goce de sueldo.
UNIDAD ORGANIZATIVA RESPONSABLE: Concejo Directivo Escolar
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO: Estandarizar el proceso, para cuando un docente o empleado, solicite licencia con o sin goce de sueldo.

DESCRIPCIÓN NARRATIVA DEL PROCEDIMIENTO

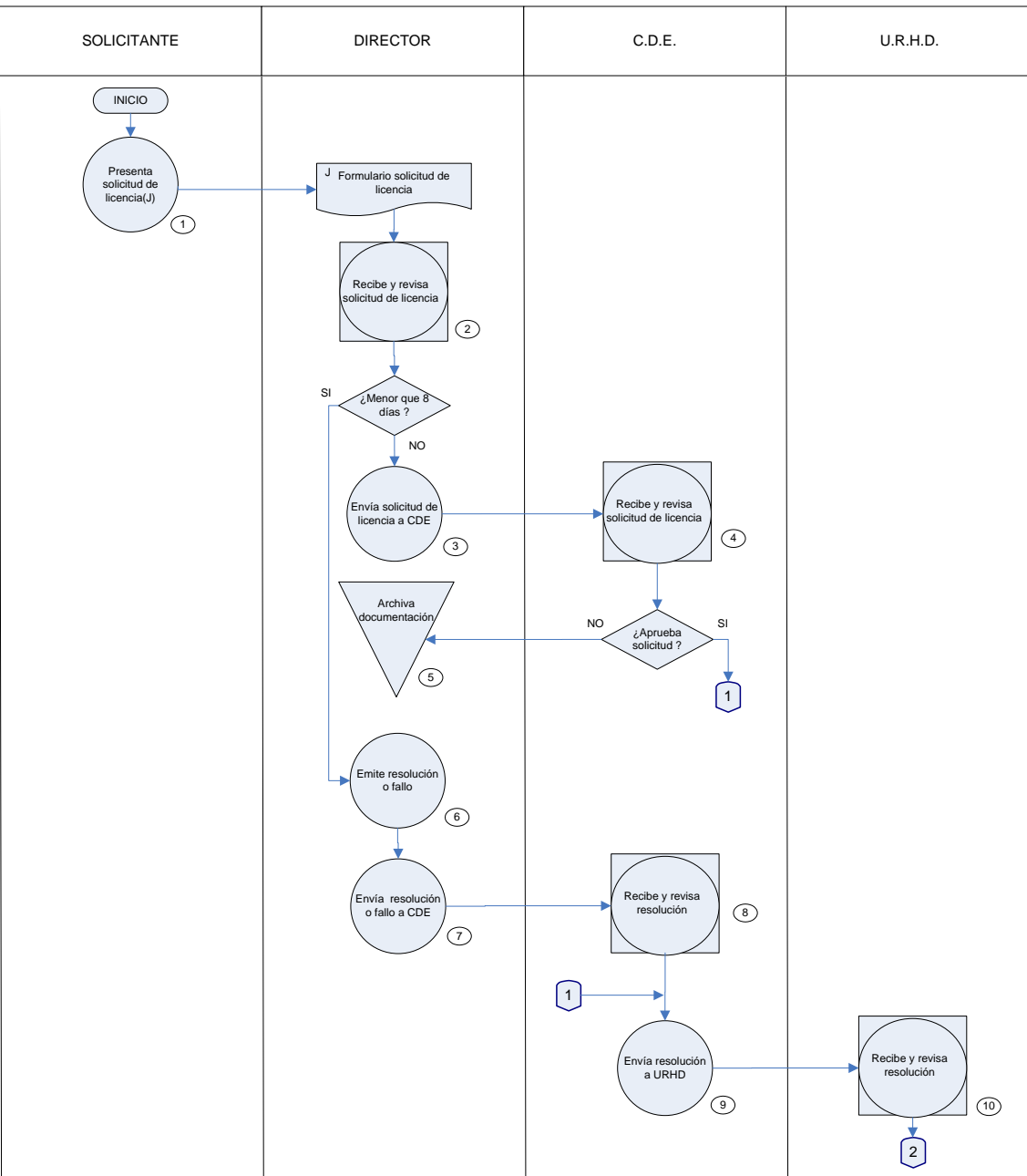
RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Solicitante.	1.	Presenta solicitud de licencia al director (J).
Director.	2.	Recibe y analiza solicitud conforme a la ley. Si es menor que 8 días ir a paso 5.
Director.	3.	Envía solicitud de licencia a CDE Si el C.D.E. aprueba ir a paso No. 6.
Director.	4.	Archiva documentación.
Director.	5.	Comunica al C.D.E. resolución o fallo emitido por él.
C.D.E.	6.	Remite resolución a U.R.H.D.
U.R.H.D.	7.	Recibe y revisa resolución.
C.D.E.	8.	Espera 3 días.
U.R.H.D.	9.	Actualiza el expediente y emite acuerdo.
U.R.H.D.	10.	Comunica al C.D.E. la resolución mediante un acuerdo.
C.D.E.	11.	Recibe resolución y comunica al solicitante.
C.D.E.	12.	Envía resolución a director
Director.	13.	Recibe, revisa y archiva resolución
	14.	FIN



	INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA "INJEAO"	
		PAG.: 213 HOJA No. : 2 de 3 Vigencia: _____

Procedimiento: Licencia con o sin goce de sueldo.

Unidad Responsable: Concejo Directivo Escolar

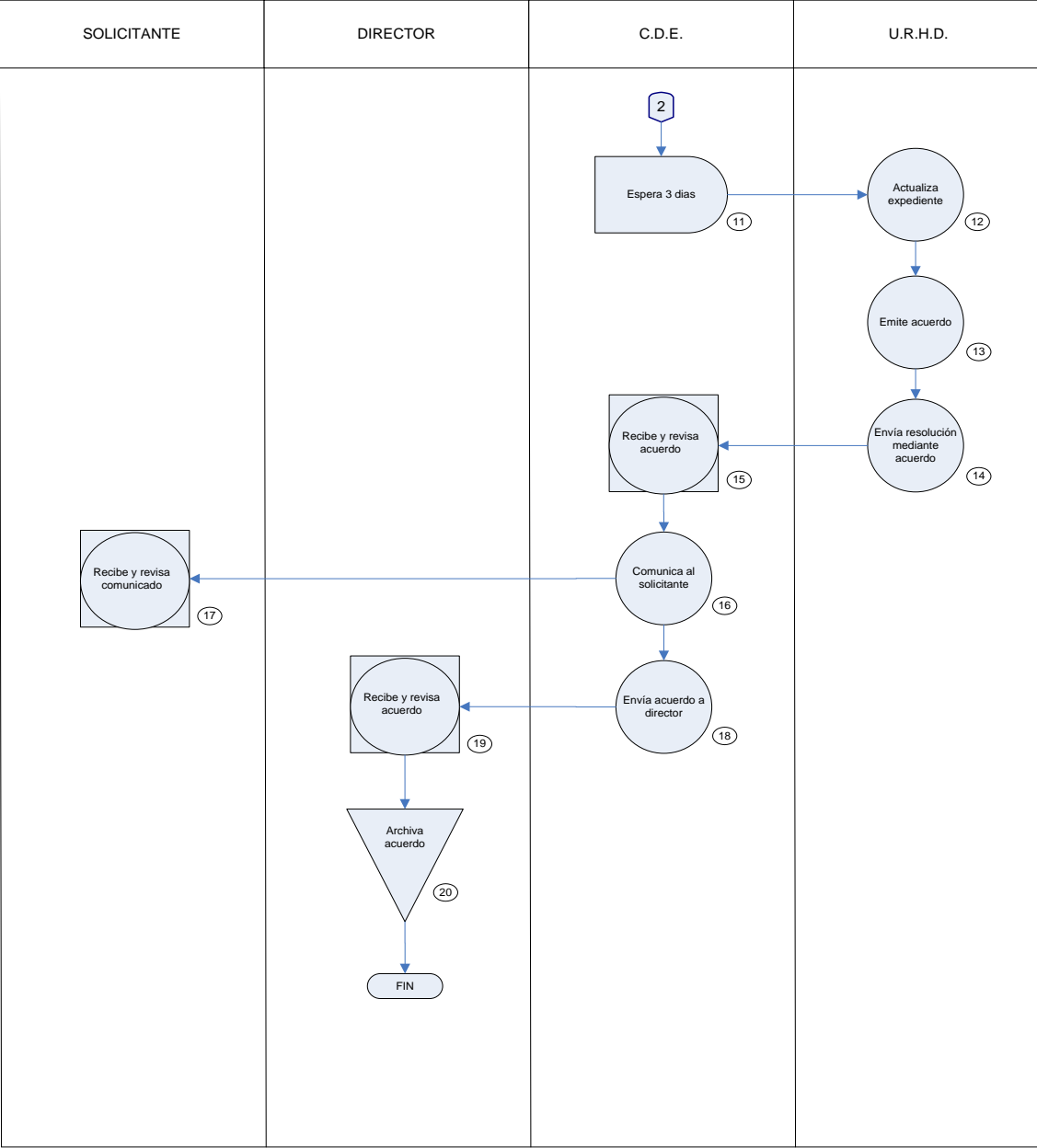




	INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA "INJEAO"	PAG.: 214 HOJA No.: 3 de 3 Vigencia: _____
--	---	---

Procedimiento: Licencia con o sin goce de sueldo.

Unidad Responsable: Concejo Directivo Escolar





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 215
HOJA No. : 1 de 4
Vigencia: _____

PROCEDIMIENTO 7: Dejar sin efecto el nombramiento, considerando los casos de renuncia o fallecimiento y los de abandono del cargo.
UNIDAD ORGANIZATIVA RESPONSABLE: Concejo Directivo Escolar
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO: Estandarizar el proceso, para dejar sin efecto el nombramiento, considerando los casos de renuncia y/o fallecimiento y los de abandono del cargo.

DESCRIPCIÓN NARRATIVA DEL PROCEDIMIENTO

RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Director.	1.	Determina la causa para dejar sin efecto el nombramiento por abandono del cargo ir a paso No. 7.
Docente.	2.	Presenta renuncia en original y copia (K, K.1), o en caso de fallecimiento un familiar presenta partida de defunción al Director.
Director.	3.	Comunica al C.D.E. la renuncia o defunción para su "es conforme".
Director.	4.	Remite a U.R.H.D. renuncia o partida de defunción y toda la documentación probatoria.
U.R.H.D.	5.	Revisa, analiza, legaliza, emite comunicado dejar sin efecto nombramiento (L) y distribuye copias.
Director.	6.	Archiva documentación en el expediente.
Director.	7.	Presenta documentación de la falta, según L.C.D., a C.D.E.
C.D.E.	8.	Analiza documentación probatoria y elabora expediente. (Tiene 5 días para el envío del expediente.)
C.D.E.	9.	Remite expediente ante J.C.D.
J.C.D.	10.	Revisa expediente por abandono, y realiza trámite para pronunciar sentencia.





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 216
HOJA No. : 2 de 4
Vigencia: _____

PROCEDIMIENTO 7: Dejar sin efecto el nombramiento, considerando los casos de renuncia o fallecimiento y los de abandono del cargo.
UNIDAD ORGANIZATIVA RESPONSABLE: Concejo Directivo Escolar
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO: Estandarizar el proceso, para dejar sin efecto el nombramiento, considerando los casos de renuncia y/o fallecimiento y los de abandono del cargo.

DESCRIPCIÓN NARRATIVA DEL PROCEDIMIENTO

RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
J.C.D.	11.	Comunica al C.D.E. por posible apelación del educador ante el T.C.D. o ante la sala de lo administrativo.
J.C.D.	12.	Comunica dictamen a U.R.H.D. si el educador no apela.
C.D.E.	13.	Recibe sentencia y envía copia de documentación a U.R.H.D.
U.R.H.D.	14.	Revisa, emite y legaliza el acuerdo y actualiza la base de datos.
Director.	15.	Archiva expediente.
	16.	FIN

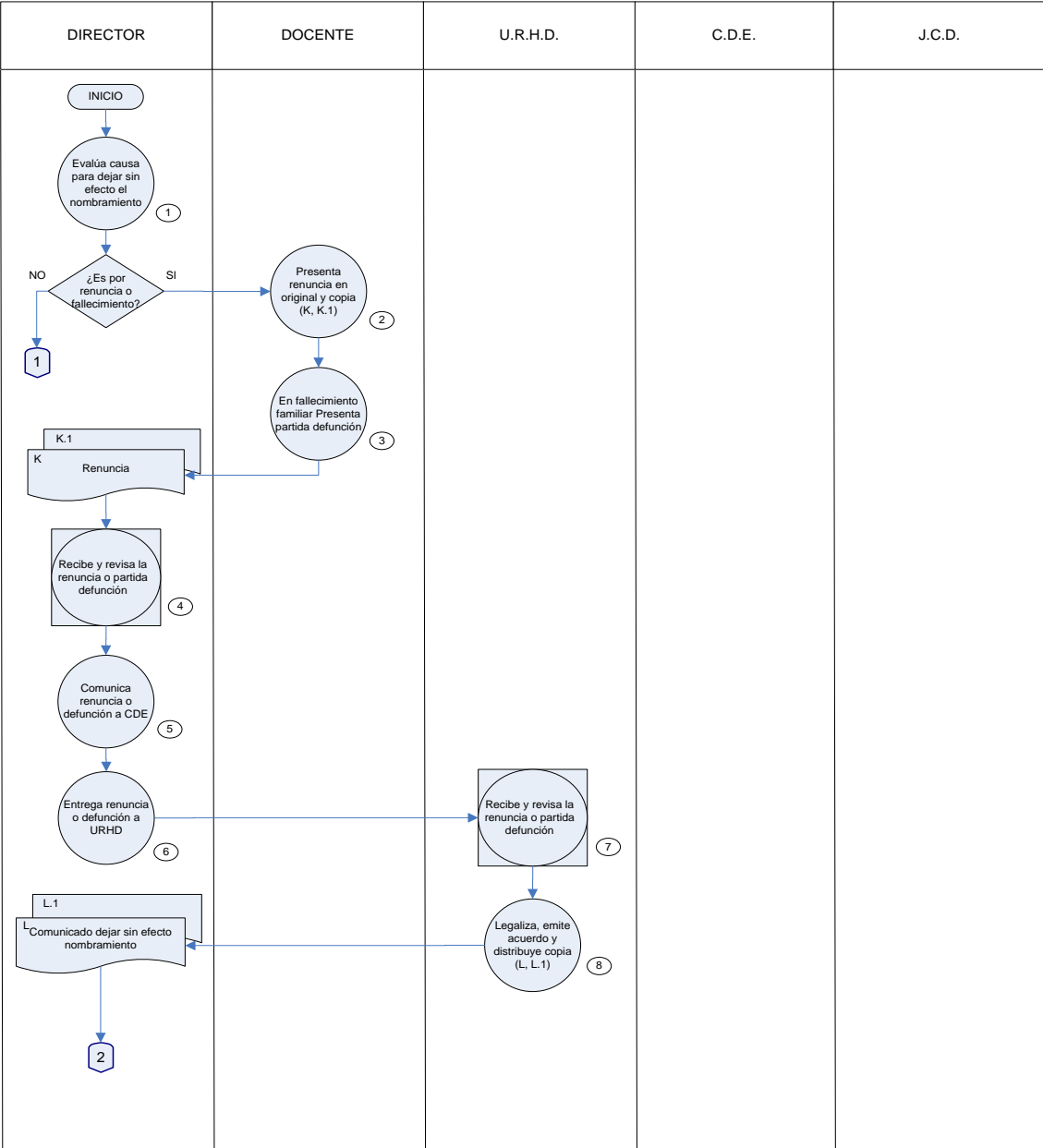




	INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA "INJEO"	PAG.: 217 HOJA No. : 3 de 4 Vigencia: _____
--	--	---

Procedimiento: Dejar sin efecto el nombramiento, considerando los casos de renuncia o fallecimiento y los de abandono del cargo.

Unidad Responsable: Concejo Directivo Escolar





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 219
HOJA No. : 1 de 3
Vigencia: _____

PROCEDIMIENTO 8: Contratación de personal docente interino.
UNIDAD ORGANIZATIVA RESPONSABLE: Concejo Directivo Escolar
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO: Estandarizar el proceso, para la contratación de personal docente interino.

DESCRIPCIÓN NARRATIVA DEL PROCEDIMIENTO

RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
C.D.E.	1.	Selecciona maestro interino.
C.D.E.	2.	Solicita autorización financiera a D.A.R.H., anexando propuesta y documentos de respaldo.
D.A.R.H.	3.	Recibe solicitud y analiza.
D.A.R.H.	4.	Envía asignación de partida al C.D.E. Si no asigna la partida regresar a paso No. 1.
Director.	5.	Recibe autorización y comunica a docente la toma de posesión.
Docente	6.	Toma posesión.
Director.	7.	Elabora acta de toma de posesión (I).
Director.	8.	Envía acta de toma de posesión a U.R.H.D.
U.R.H.D.	9.	Recibe, Revisa, emite y distribuye acuerdo y actualiza la base de datos.
Director.	10.	Recibe y archiva expediente.
	11.	FIN

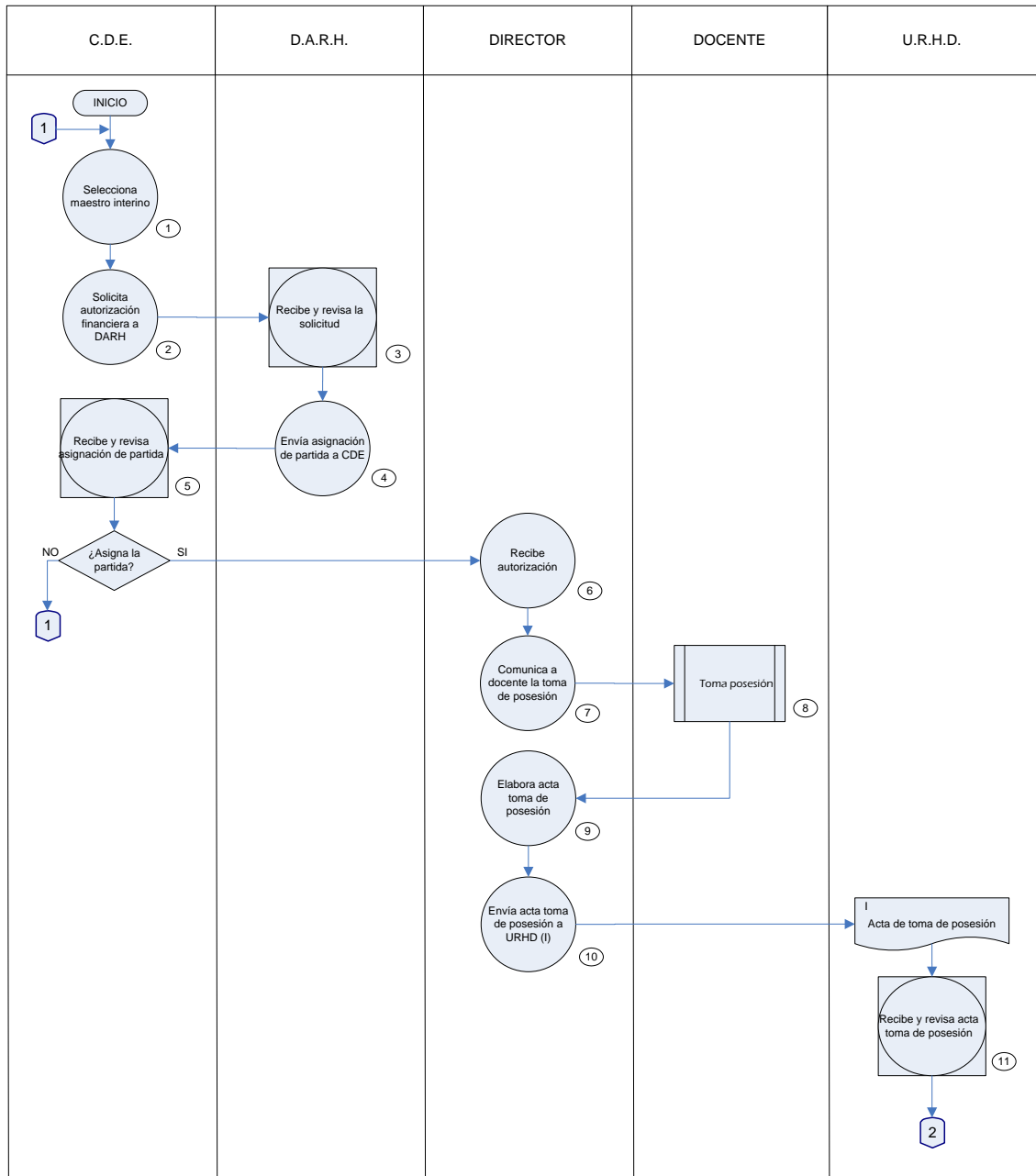




	INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA "INJEO"	
		PAG.: 220 HOJA No. : 2 de 3 Vigencia: _____

Procedimiento: Contratación de personal docente interino.

Unidad Responsable: Concejo Directivo Escolar

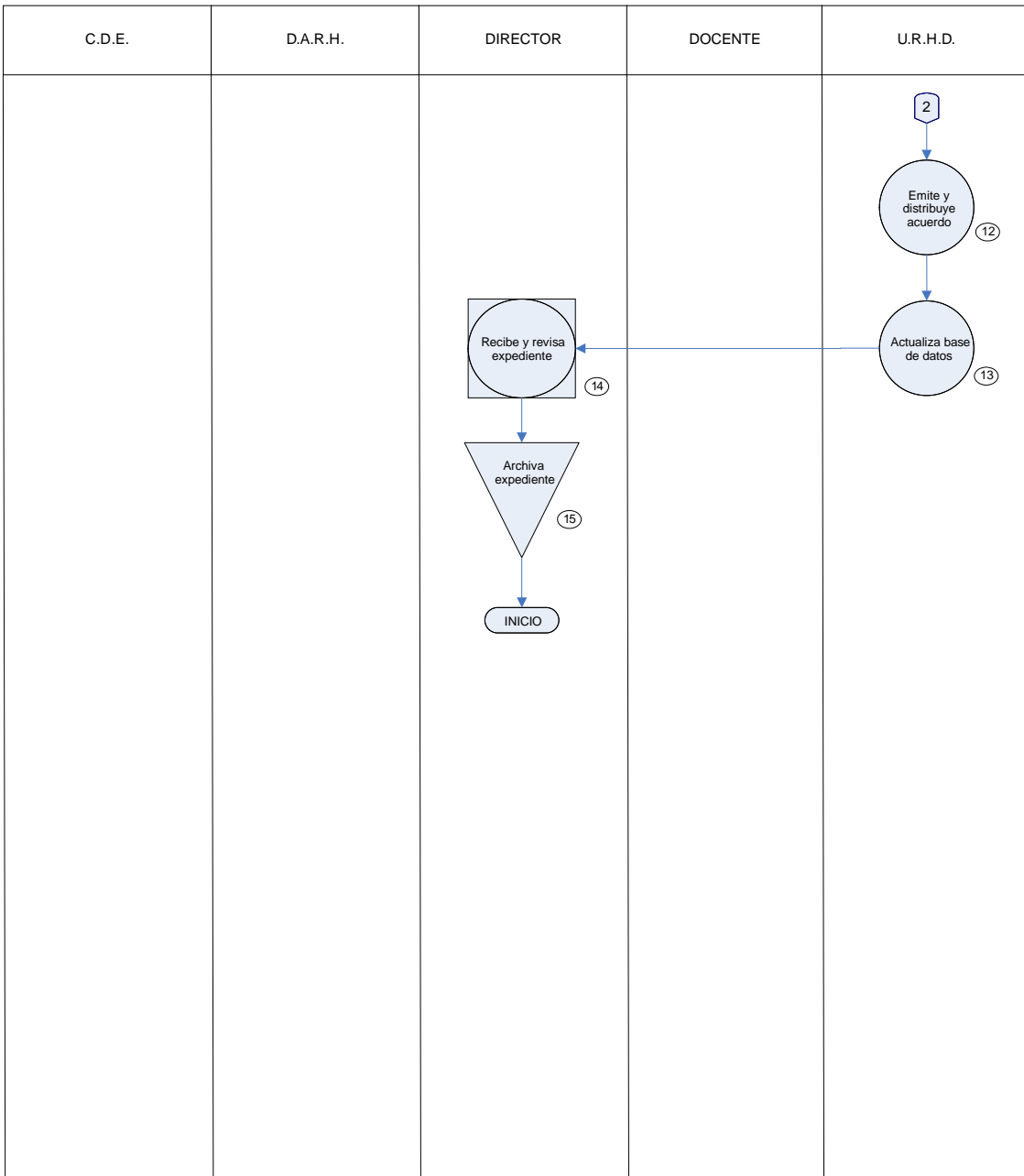




	INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA "INJEAO"	
		PAG.: 221 HOJA No. : 3 de 3 Vigencia: _____

Procedimiento : Contratación de personal docente interino .

Unidad Responsable : Concejo Directivo Escolar





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 222
HOJA No. : 1 de 3
Vigencia: _____

PROCEDIMIENTO 9: Contratación de personal administrativo con otros ingresos por el C.D.E.
UNIDAD ORGANIZATIVA RESPONSABLE: Concejo Directivo Escolar
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO: Estandarizar el proceso, para la contratación de personal administrativo con otros ingresos por el C.D.E.

DESCRIPCIÓN NARRATIVA DEL PROCEDIMIENTO

RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Director.	1.	Presenta solicitud para contratar personal administrativo. Si el C.D.E. aprueba ir a paso No. 4.
C.D.E.	2.	Suspende el proceso.
Director.	3.	Archiva documentación
C.D.E.	4.	Coloca avisos de plaza(s) y requerimientos. (A)
Aspirantes.	5.	Presenta currículum a Presidente del C.D.E.
C.D.E.	6.	Emite fallo. Si no aprueba regresar a paso No. 4.
C.D.E.	7.	Comunica al seleccionado, se presente al Centro Escolar.
Aspirante	8.	Se presenta, toma posesión y firma contrato. (M)
C.D.E.	9.	Remite copia de contrato a U.R.H.D. y a M.T.
U.R.H.D. y M.T.	10.	Reciben copia de contrato.
Director.	11.	Archiva documentación.
	12.	FIN

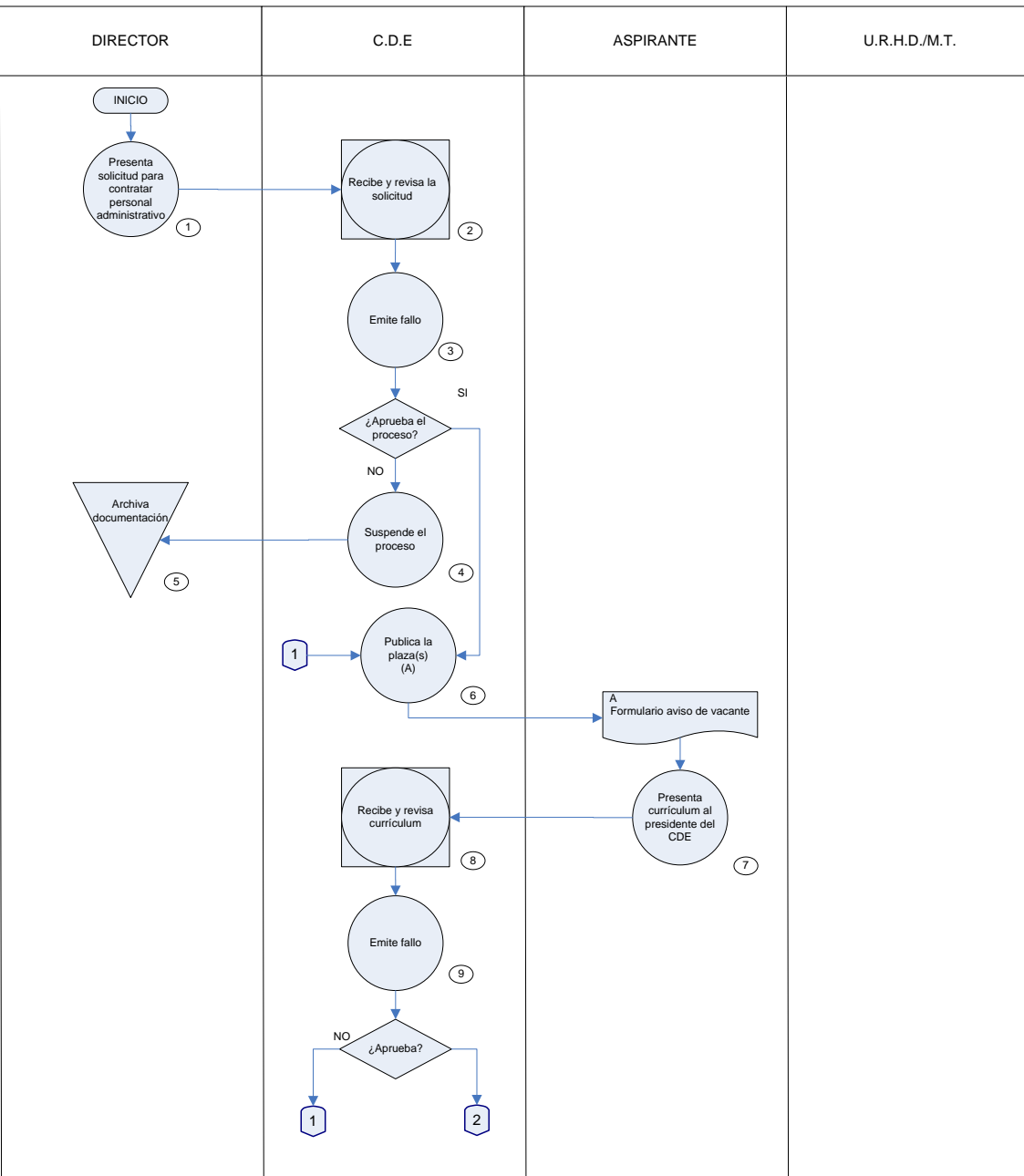




	INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA "INJEO"	PAG.: 223 HOJA No. : 2 de 3 Vigencia: _____
---	--	---

Procedimiento: Contratación de personal administrativo con otros ingresos por el C.D.E.

Unidad Responsable: Concejo Directivo Escolar

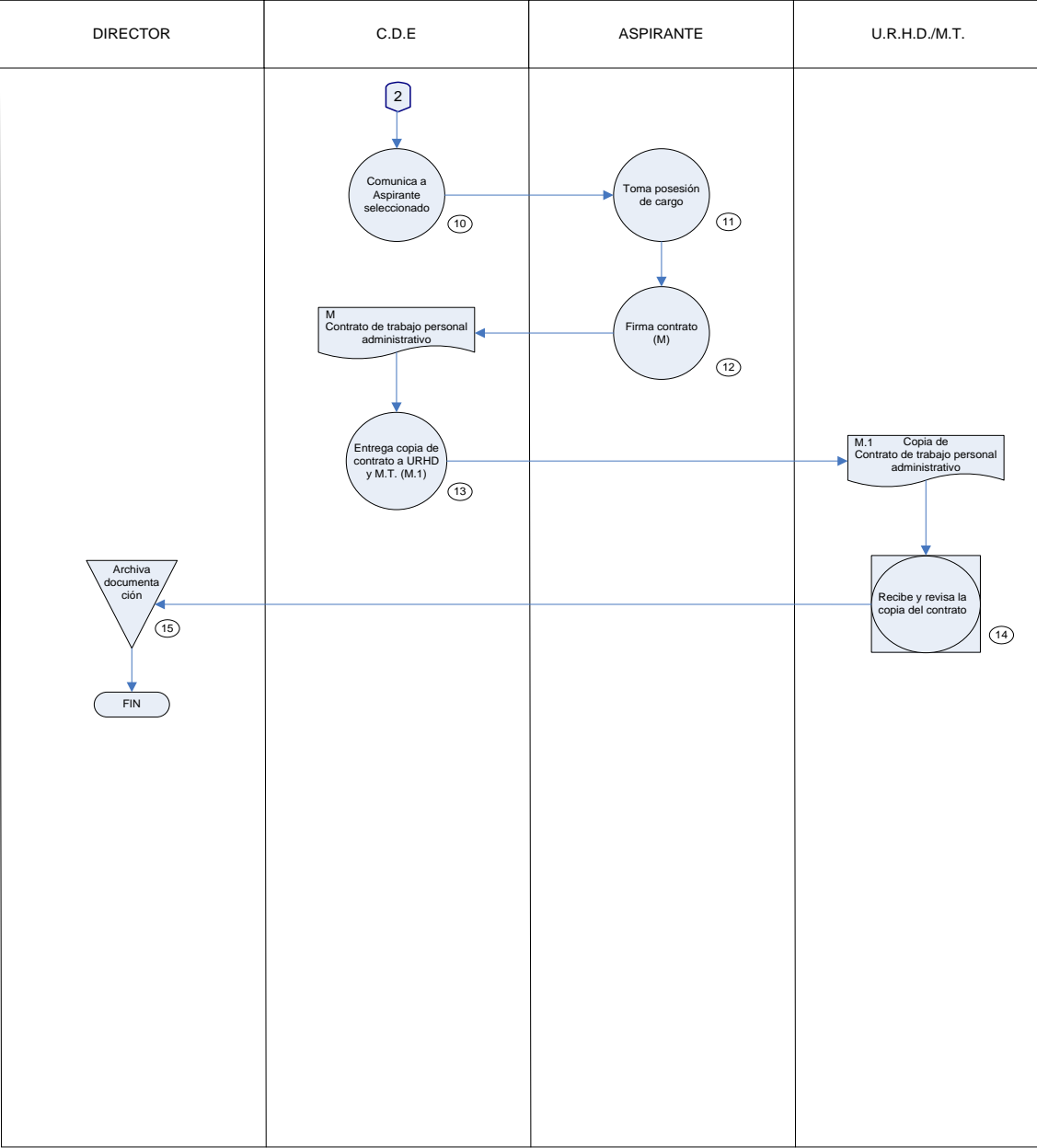




	INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA "INJEAO"	PAG.: 224 HOJA No.: 3 de 3 Vigencia: _____
--	---	---

Procedimiento: Contratación de personal administrativo con otros ingresos por el C.D.E.

Unidad Responsable: Concejo Directivo Escolar





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 225
HOJA No. : 1 de 2
Vigencia: _____

PROCEDIMIENTO 10: Evaluación y diagnóstico realizado por el C.D.E.
UNIDAD ORGANIZATIVA RESPONSABLE: Concejo Directivo Escolar
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO: Estandarizar el proceso, para la evaluación y diagnóstico realizado por el C.D.E.

DESCRIPCIÓN NARRATIVA DEL PROCEDIMIENTO

RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
C.D.E.	1.	Nombra un Comité Evaluador al interior de sí.
Comité Evaluador.	2.	Elabora cuestionario de evaluación.
Comité Evaluador.	3.	Somete a consideración del C.D.E. el cuestionario.
C.D.E.	4.	Recibe y revisa cuestionario. Si no aprueba el cuestionario, ir a paso 2.
Comité Evaluador.	5.	Aplica el cuestionario, junto a formulario de evaluación y diagnóstico. (N)
Comité Evaluador.	6.	Tabula los resultados.
Comité Evaluador.	7.	Presenta informe al C.D.E., proponiendo medidas de corrección.
Comité Evaluador.	8.	Ejecuta las medidas de corrección e informa periódicamente al C.D.E.
C.D.E.	9.	Archiva copia de expediente de evaluación de personal involucrado.
	10.	FIN



INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA "INJEO"



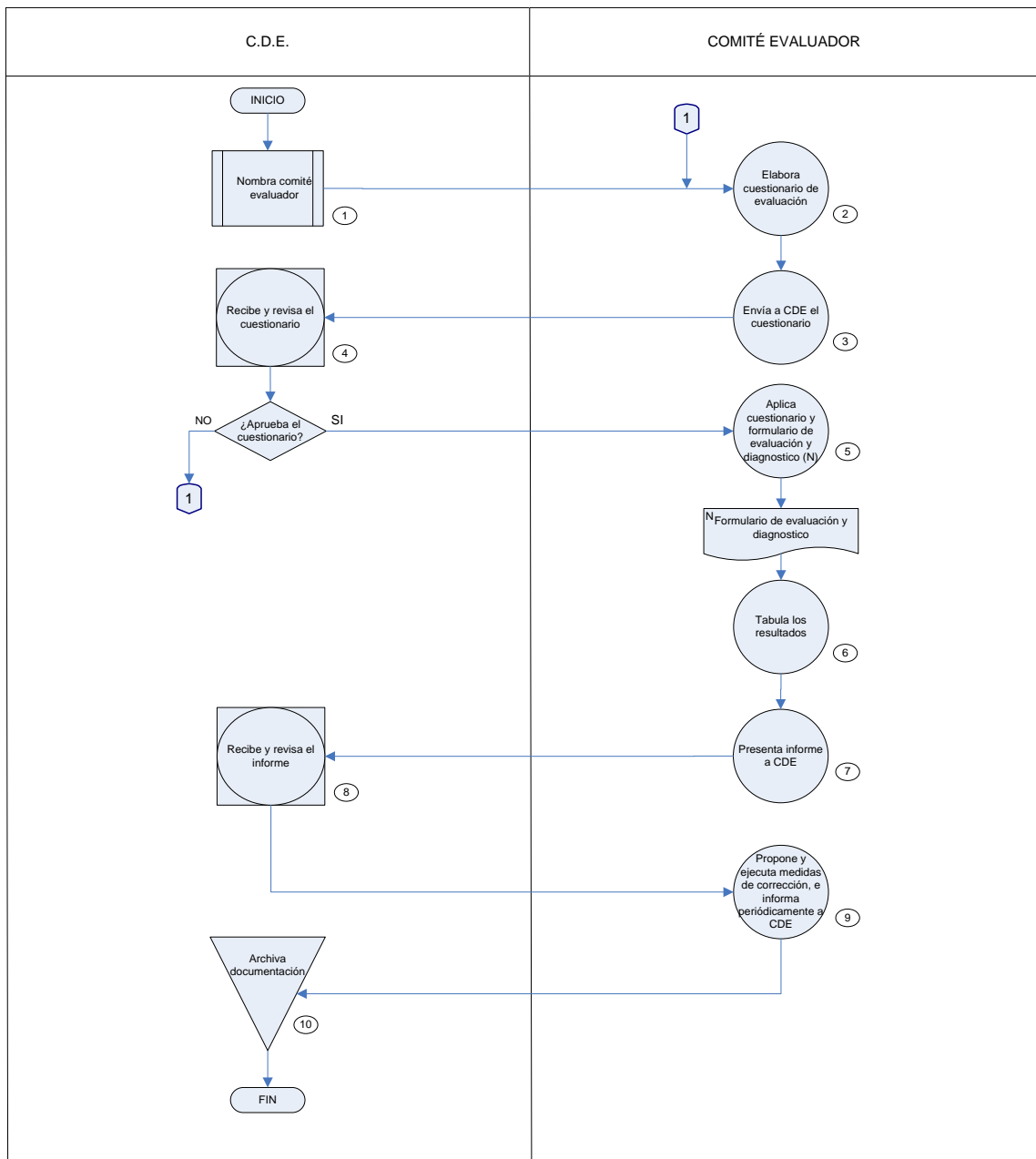
PAG.: 226

HOJA No. : 2 de 2

Vigencia: _____

Procedimiento: Evaluación y diagnóstico realizado por el C.D.E.

Unidad Responsable: Concejo Directivo Escolar





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 227
HOJA No. : 1 de 2
Vigencia: _____

PROCEDIMIENTO 11: Contenido del expediente del personal docente y administrativo.
UNIDAD ORGANIZATIVA RESPONSABLE: Concejo Directivo Escolar
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO: Estandarizar el proceso, para la elaboración del expediente del personal docente y administrativo.

DESCRIPCIÓN NARRATIVA DEL PROCEDIMIENTO

RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
C.D.E.	1.	Solicita información de expedientes de personal docente y administrativo. Debe contener datos personales y datos de la docencia.
C.D.E.	2.	Entrega formularios a empleados. (O)
Empleados.	3.	Llenan formularios y los firman.
Empleados.	4.	Entregan formulario lleno y debidamente firmado.
C.D.E.	5.	Revisa los formularios. Si no están completos regresar a paso No. 2.
C.D.E.	6.	Elabora carpeta para cada empleado incluyendo la información obtenida.
C.D.E.	7.	Archiva en orden cronológico, separando empleados docentes y empleados administrativos.
	8.	FIN



INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA "INJEA"



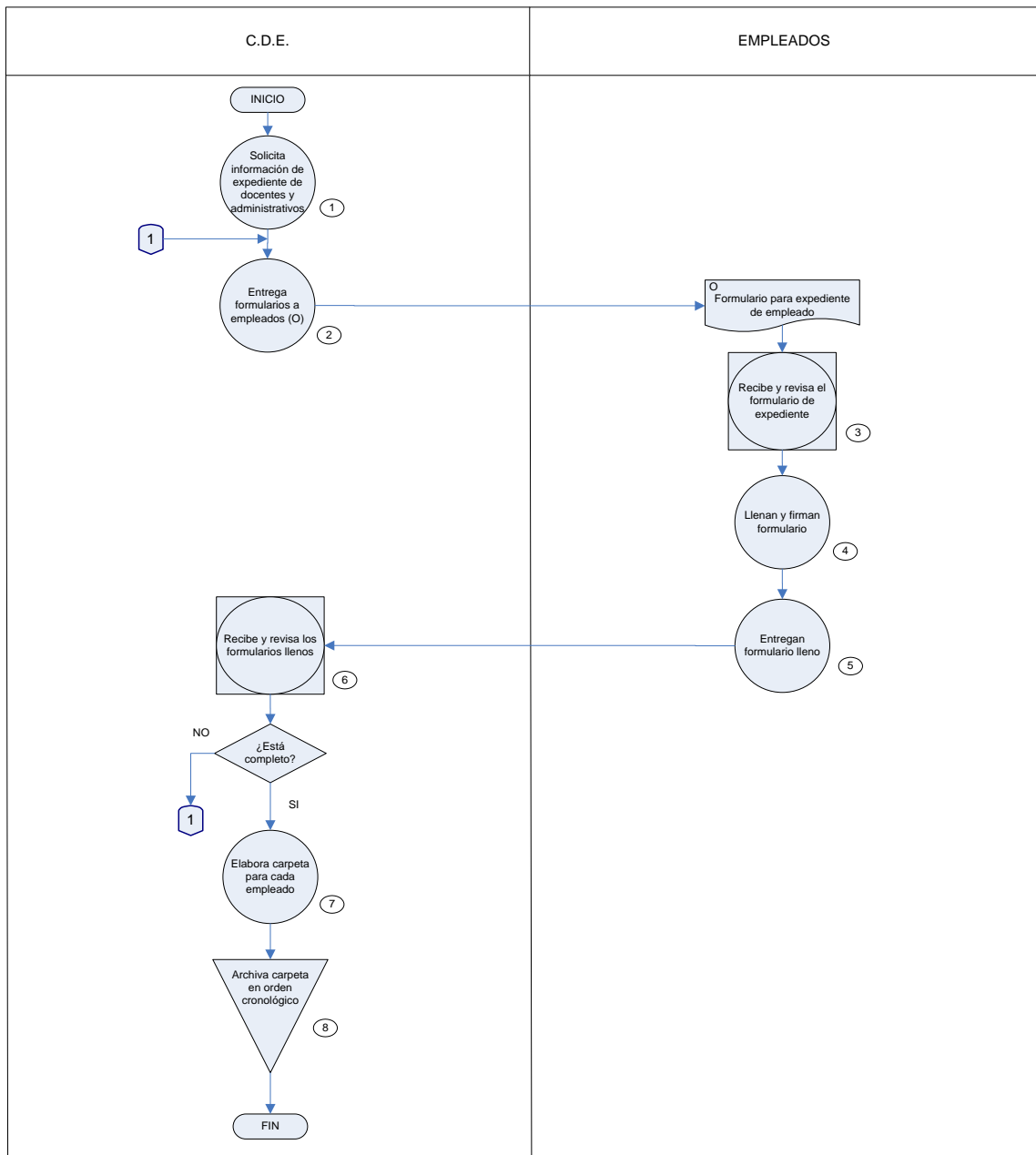
PAG.: 228

HOJA No. : 2 de 2

Vigencia: _____

Procedimiento: Contenido del expediente del personal docente y administrativo.

Unidad Responsable: Concejo Directivo Escolar





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 229
HOJA No. : 1 de 3
Vigencia: _____

PROCEDIMIENTO 12: Control de asistencia.
UNIDAD ORGANIZATIVA RESPONSABLE: Administración
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO: Estandarizar el proceso, para el control de asistencia.

DESCRIPCIÓN NARRATIVA DEL PROCEDIMIENTO

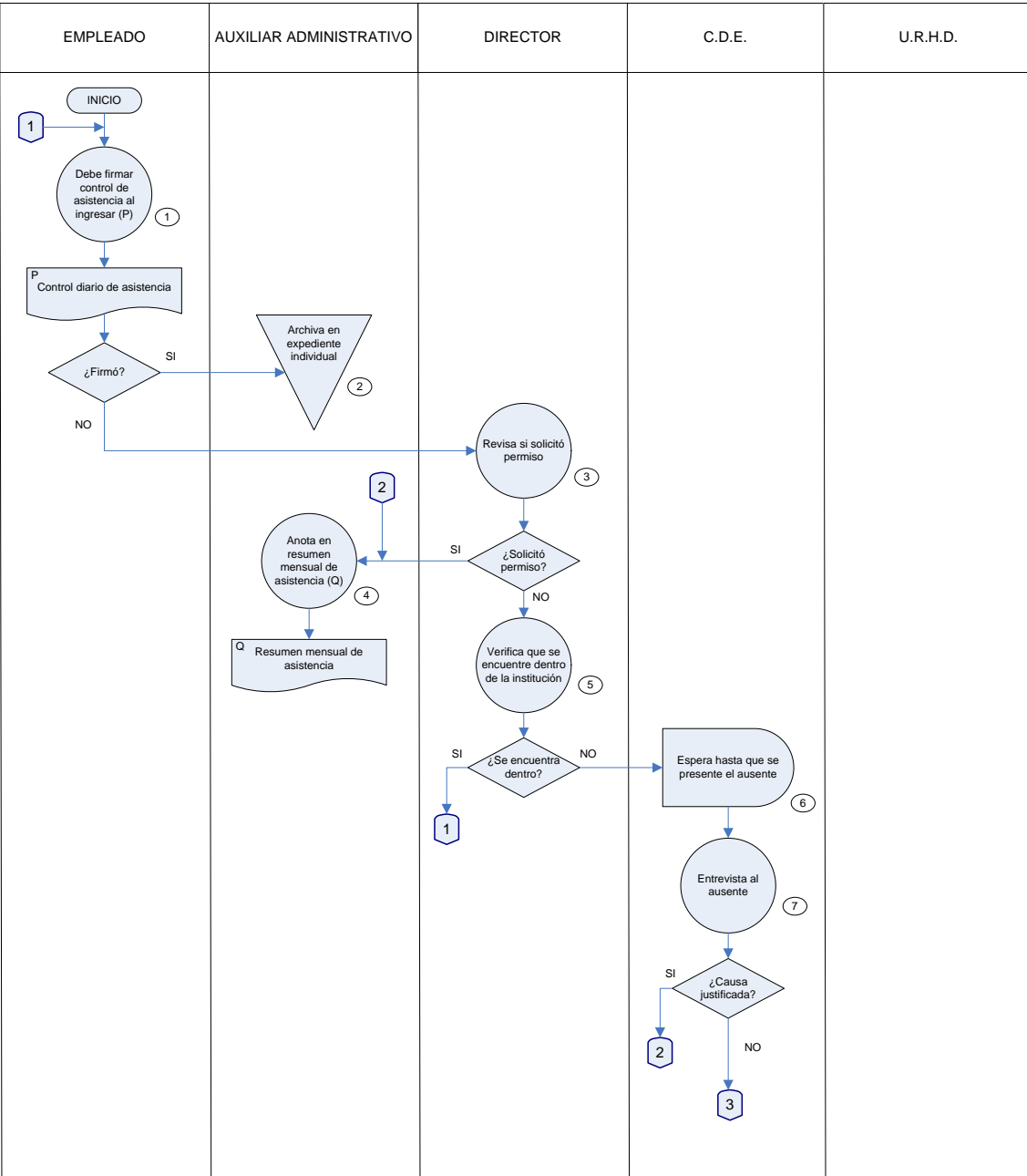
RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Empleado.	1.	Debe firmar control de asistencia al ingresar. (P) Si no lo firma ir a paso No. 3.
Auxiliar administrativo	2.	Archiva en expediente individual.
Director.	3.	Revisa si ha pedido permiso. Si no ha pedido permiso ir a paso No. 5.
Auxiliar administrativo	4.	Anota en resumen mensual de asistencia (O), para los 5 días anuales con derecho sin descuento.
Director.	5.	Verifica que se encuentre dentro de la institución. Si se encuentra dentro de la institución ir a paso No. 1.
C.D.E.	6.	Espera hasta que se presente el ausente.
C.D.E.	7.	Entrevista al ausente. Si tiene causa justificada ir a paso No. 4.
C.D.E.	8.	Informa a U.R.H.D.
U.R.H.D.	9.	Recibe y revisa informe.
U.R.H.D.	10.	Procede a suspensión temporal.
C.D.E.	11.	Archiva en expediente individual.
	12.	FIN



	INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA "INJEAO"	
PAG.: 230 HOJA No. : 2 de 3 Vigencia: _____		

Procedimiento: Control de asistencia.

Unidad Responsable: Concejo Directivo Escolar

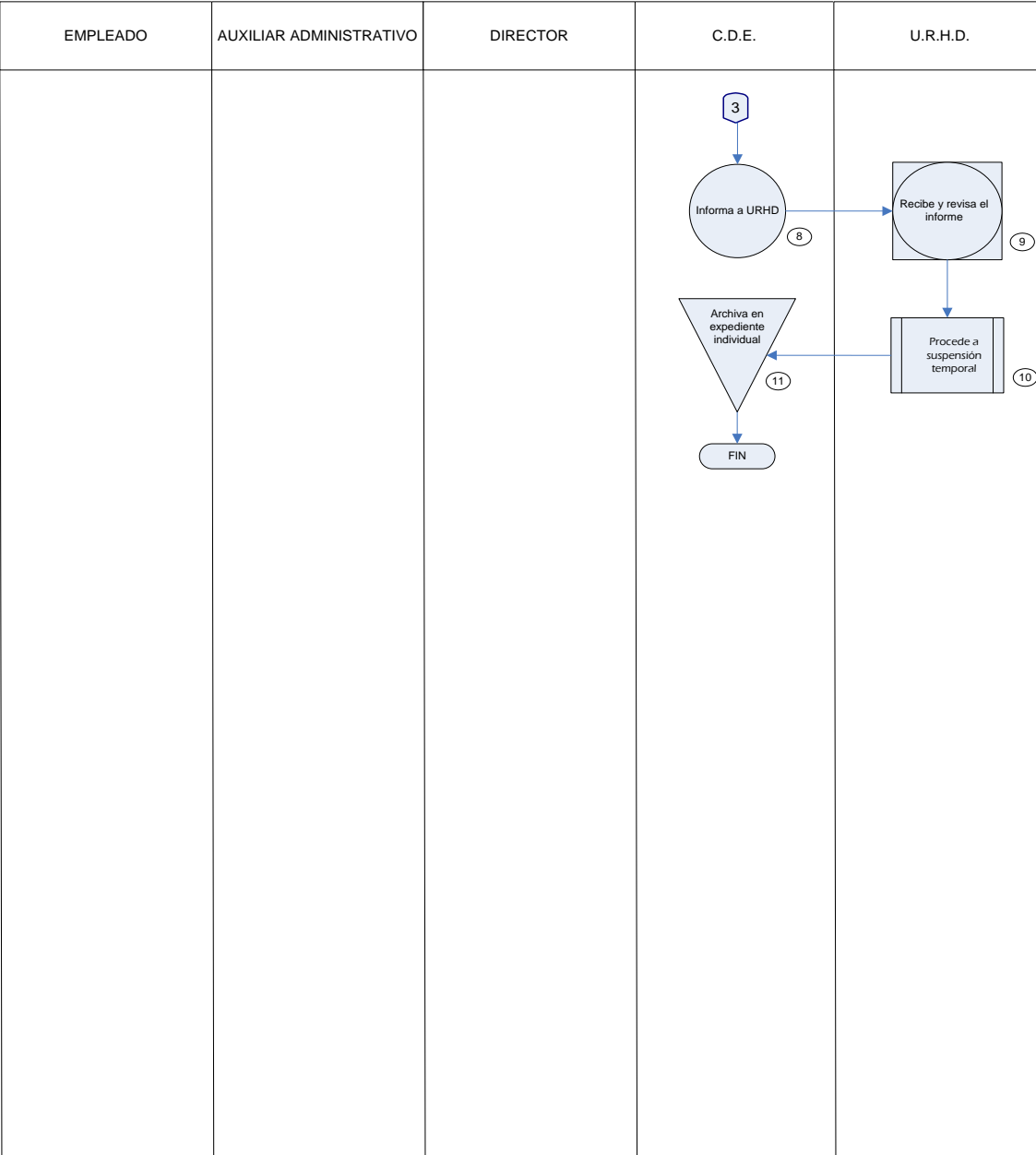




	INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA "INJEAO"	
		PAG.: 231 HOJA No. : 3 de 3 Vigencia: _____

Procedimiento: Control de asistencia.

Unidad Responsable: Concejo Directivo Escolar





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 232
HOJA No. : 1 de 3
Vigencia: _____

PROCEDIMIENTO 13: Préstamo de material audiovisual (solo docentes).
UNIDAD ORGANIZATIVA RESPONSABLE: Centro de Recursos para Aprendizaje (CRA)
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO: Estandarizar el proceso, para el préstamo de material audiovisual.

DESCRIPCIÓN NARRATIVA DEL PROCEDIMIENTO

RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Docente.	1.	Solicita material al encargado de C.R.A.
Encargado de C.R.A.	2.	Verifica la disponibilidad del material. Si está disponible ir a paso No. 6.
Encargado de C.R.A.	3.	Informa al docente de la no disponibilidad.
Docente.	4.	Reserva el material para futura fecha.
Encargado de C.R.A.	5.	Archiva documentación.
Docente.	6.	Llena solicitud.
Docente.	7.	Entrega D.U.I. al encargado.
Encargado de C.R.A.	8.	Entrega material.
Docente.	9.	Llena formato de entrega de material posteriormente a usarlo.
Docente.	10.	Entrega formato y material a encargado.
Encargado de C.R.A.	11.	Verifica el estado del material recibido. Si no está en buenas condiciones ir a paso No. 14
Encargado de C.R.A.	12.	Regresa el D.U.I. al docente.
Encargado de C.R.A.	13.	Archiva documentos.
Docente.	14.	Tiene 5 días plazo para reponer el material. Si lo entrega regresar a paso No. 11.
Encargado de C.R.A.	15.	Envía informe al Director para proceder legalmente
Director.	16.	Informa a la policía.
	17.	FIN





INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA "INJEO"



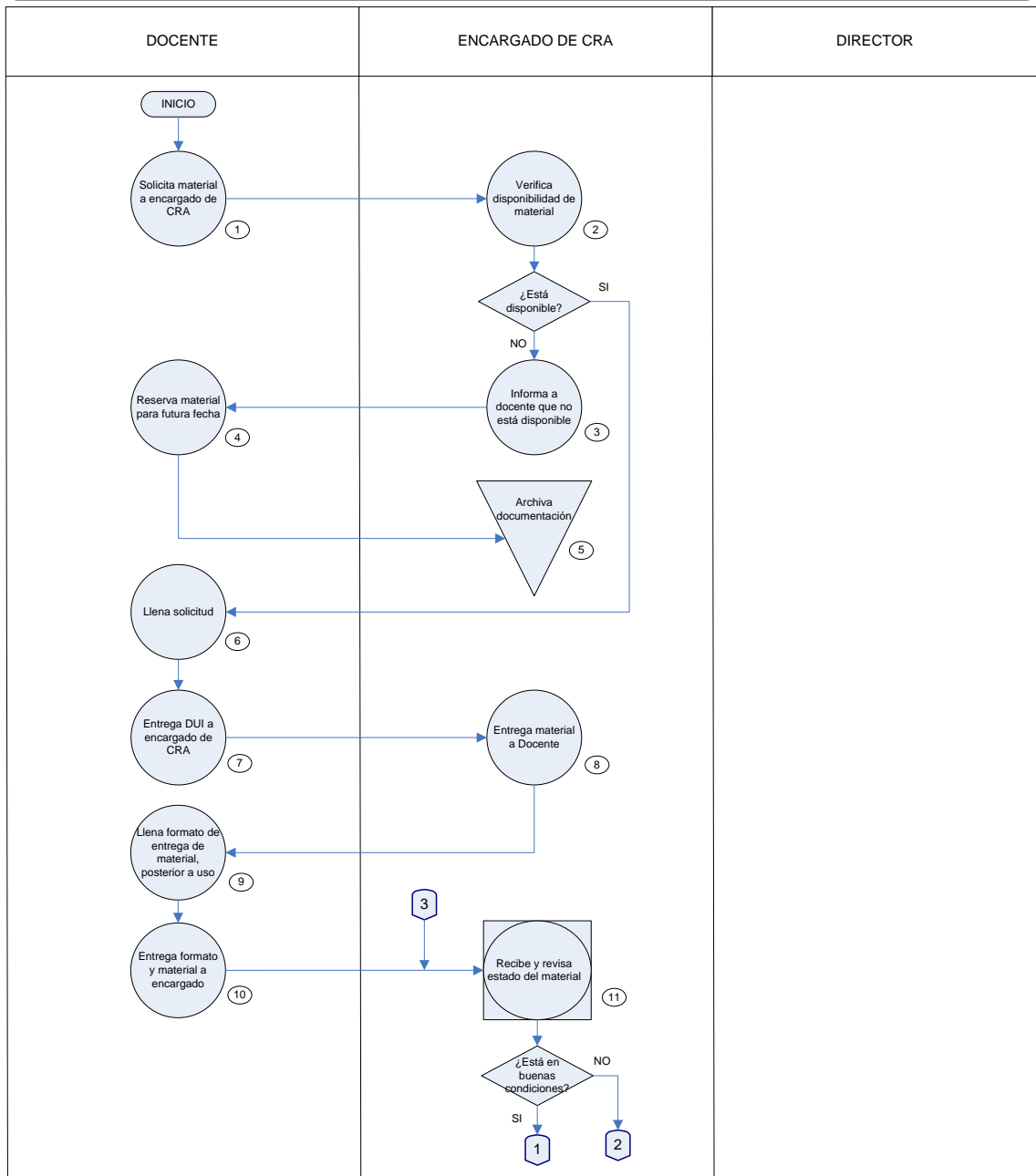
PAG.: 233

HOJA No. : 2 de 3

Vigencia: _____

Procedimiento: Préstamo de material audiovisual (solo docentes).

Unidad Responsable: Centro de Recursos para Aprendizaje (CRA)

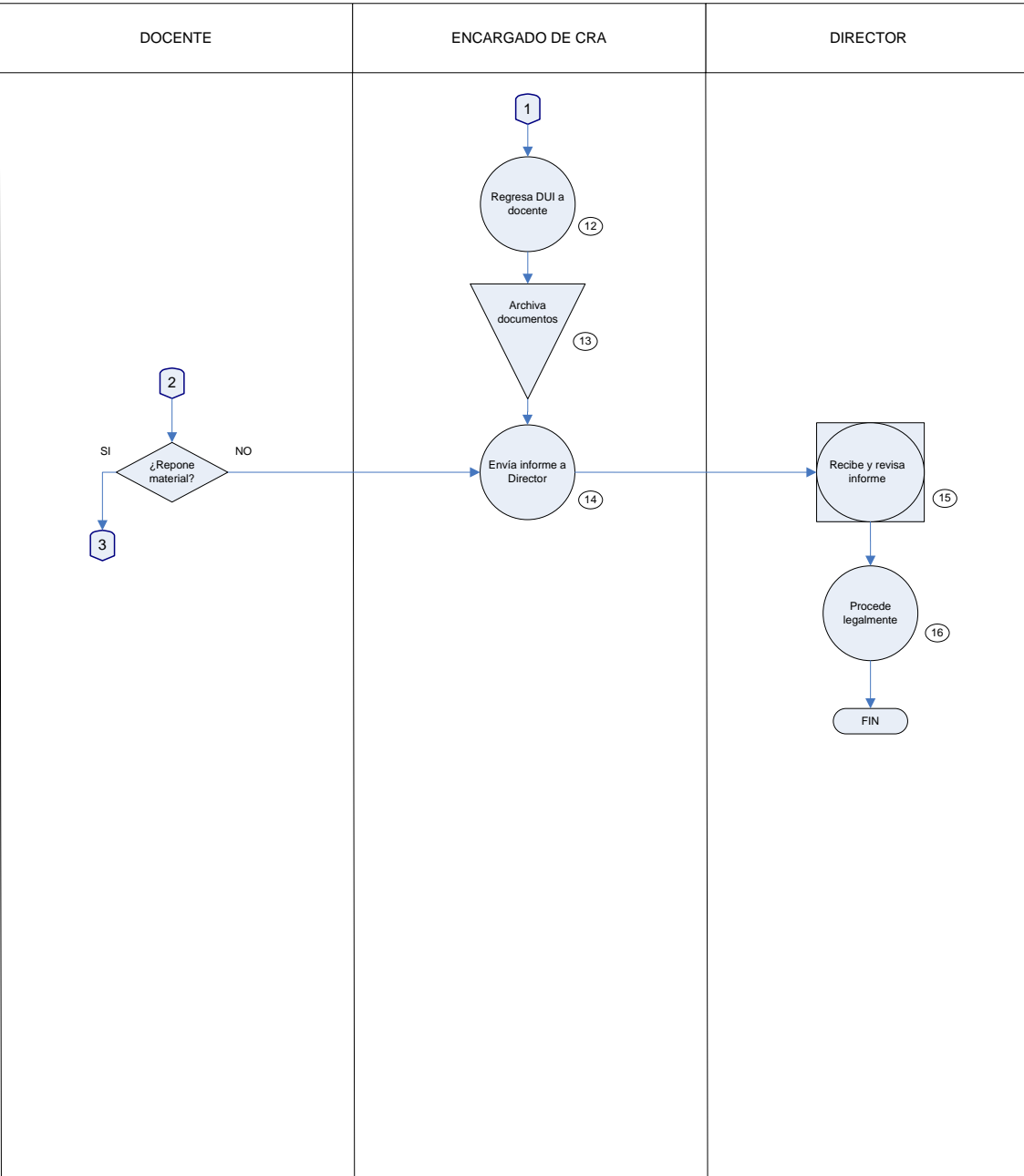




	INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA "INJEO"	
		PAG.: 234 HOJA No. : 3 de 3 Vigencia: _____

Procedimiento: Préstamo de material audiovisual (solo docentes).

Unidad Responsable: Centro de Recursos para Aprendizaje (CRA)





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 235
HOJA No. : 1 de 2
Vigencia: _____

PROCEDIMIENTO 14: Entrega de certificación de notas.
UNIDAD ORGANIZATIVA RESPONSABLE: Registro Académico
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO: Estandarizar el proceso, para la entrega de certificación de notas.

DESCRIPCIÓN NARRATIVA DEL PROCEDIMIENTO

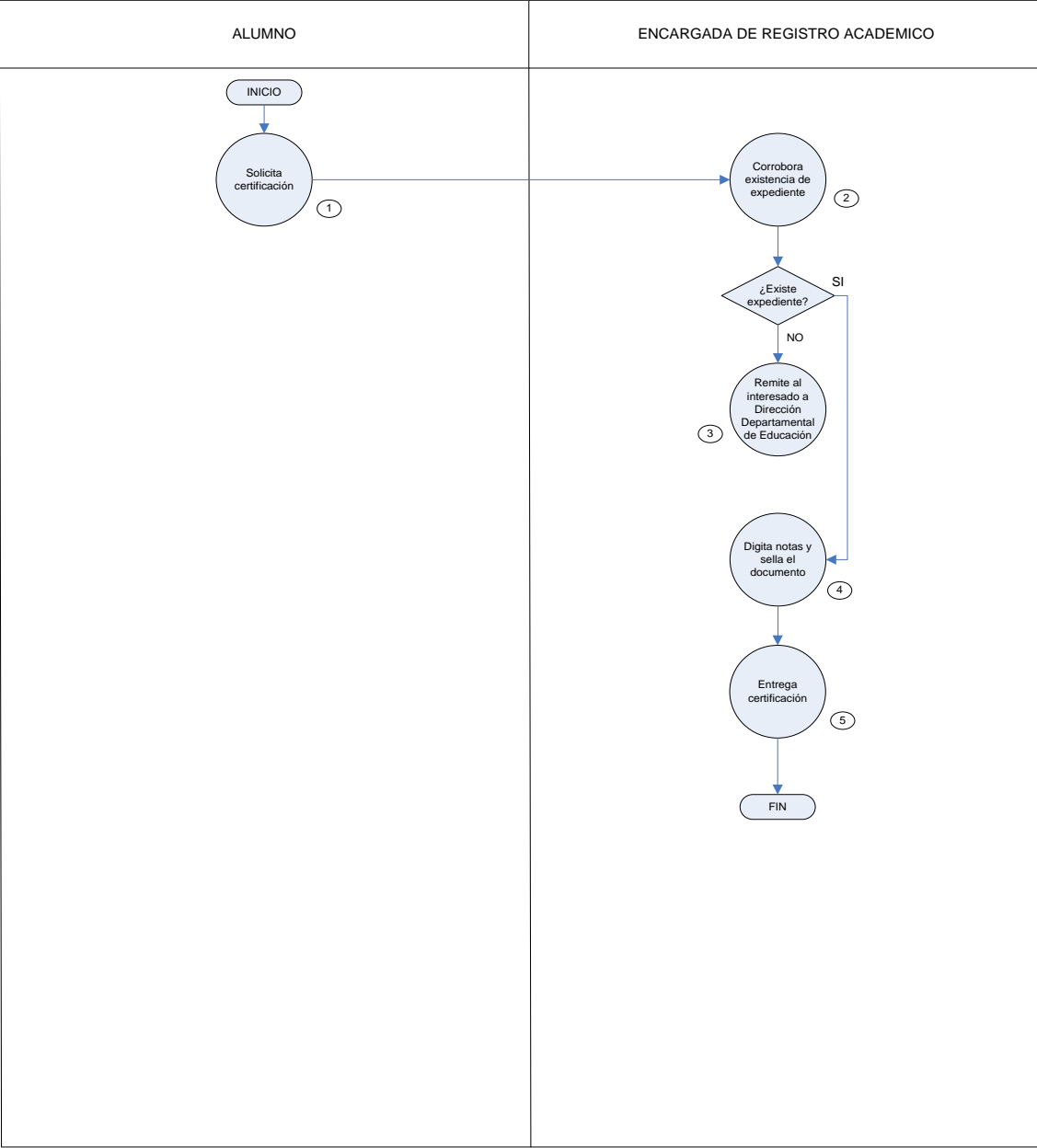
RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Alumno.	1.	Solicita certificación.
Encargado de Registro Académico.	2.	Corroborar existencia del expediente. Si existe ir a paso No.4.
Encargado de Registro Académico.	3.	Remite al interesado a Dirección Departamental de Educación.
Encargado de Registro Académico.	4.	Digita las notas y sella el documento.
Encargado de Registro Académico.	5.	Entrega certificación.
	6.	FIN



	INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA "INJEAO"	PAG.: 236 HOJA No. : 2 de 2 Vigencia: _____
--	---	---

Procedimiento: Entrega de certificación de notas.

Unidad Responsable: Concejo Directivo Escolar





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 237
HOJA No. : 1 de 5
Vigencia: _____

PROCEDIMIENTO 15: Compra a través del fondo circulante de monto fijo
UNIDAD ORGANIZATIVA RESPONSABLE: Contabilidad
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO: Abastecer de algún artículo, material o servicio de manera urgente, a alguna de las dependencias del INJEO; siempre y cuando el monto de la compra no debe exceder los \$500

DESCRIPCIÓN NARRATIVA DEL PROCEDIMIENTO

RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Dependencia	1.	Completa solicitud de compra a través del fondo circulante de monto fijo.(R)
	2.	Envía a director.
Director	3.	Recibe, revisa solicitud de compra a través del fondo circulante de monto fijo.
	4.	Emite resolución.
Contador	5.	Recibe solicitud de compra a través del fondo circulante de monto fijo y realiza compra.
	6.	Entrega artículos a dependencia y solicita firma por la recepción de los artículos.
Dependencia	7.	Recibe artículos y firma solicitud de compra a través del fondo circulante de monto fijo.
Contador	8.	Registra en libro de gastos la compra. (S)
	9.	Elabora reintegro de fondo circulante de monto fijo-detalle de gastos. (T)
	10.	Elabora comprobante de egreso fiscal (U); control y tramite de documentos (V) y salida de correspondencia (W).



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 238
HOJA No. : 2 de 5
Vigencia: _____

PROCEDIMIENTO 15: Compra a través del fondo circulante de monto fijo
UNIDAD ORGANIZATIVA RESPONSABLE: Contabilidad
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO: Abastecer de algún artículo, material o servicio de manera urgente, a alguna de las dependencias del INJEO; siempre y cuando el monto de la compra no debe exceder los \$500

DESCRIPCIÓN NARRATIVA DEL PROCEDIMIENTO

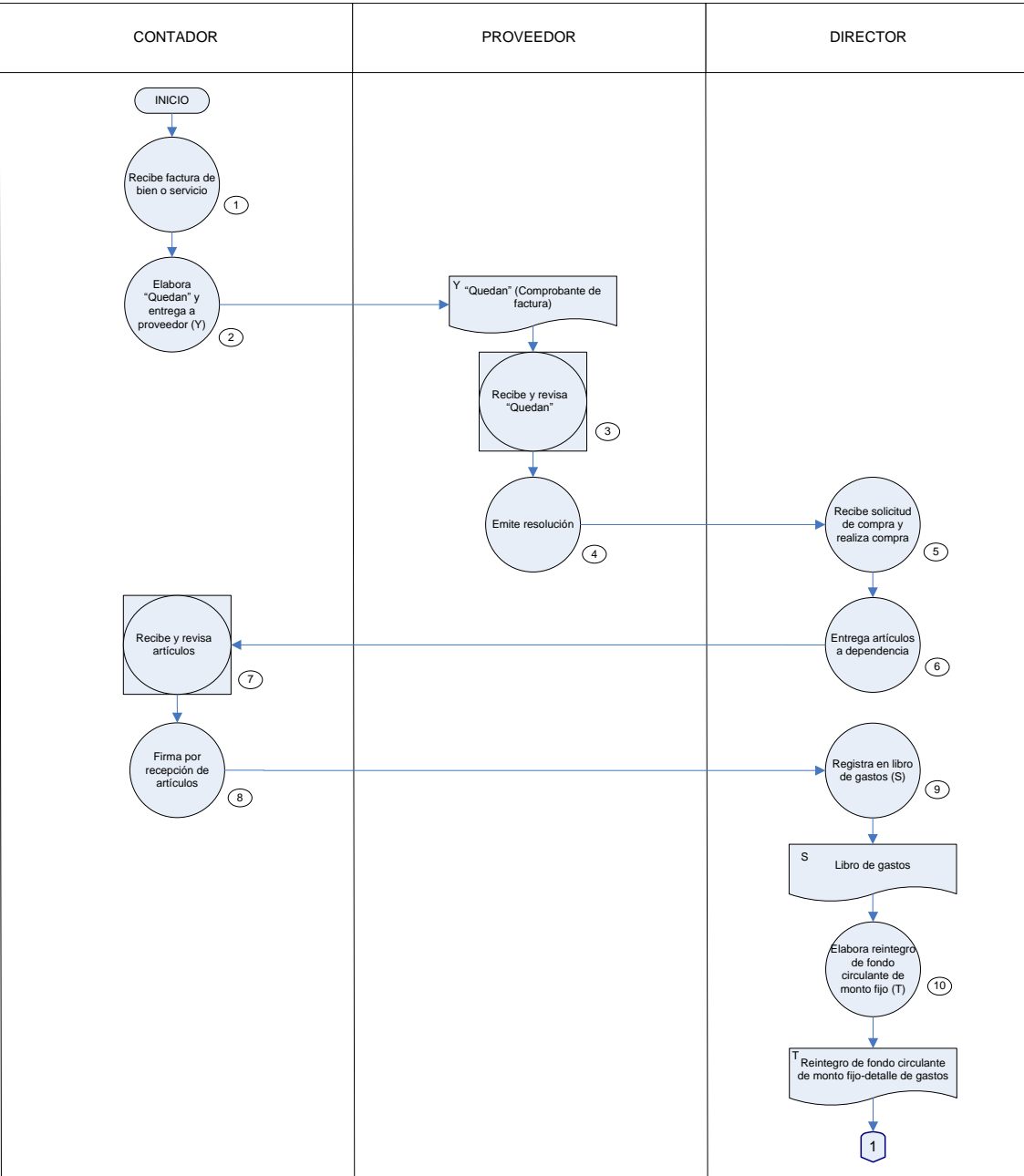
RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Contador	11.	Archiva comprobante de egreso fiscal, archiva reintegro de fondo circulante de monto fijo- detalle de gastos, archiva control y trámite de documentos y archiva salida de correspondencia.
	12.	Realiza el procedimiento de reintegro de fondo circulante de monto fijo.
	13.	elabora cheque (X)
	14.	Deposita cheque en cuenta de banco.
	15.	FIN



	INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA "INJEO"	PAG.: 239 HOJA No. : 3 de 5 Vigencia: _____
--	--	--

Procedimiento: Compra a través del fondo circulante de monto fijo

Unidad Responsable: Contabilidad

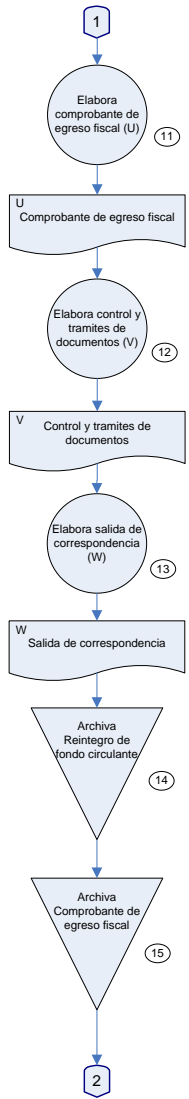




	INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA "INJEAO"	
		PAG.: 240 HOJA No. : 4 de 5 Vigencia: _____

Procedimiento: Compra a través del fondo circulante de monto fijo

Unidad Responsable: Contabilidad

DEPENDENCIA	DIRECTOR	CONTADOR
		 <pre> graph TD 1[1] --> U((Elabora comprobante de egreso fiscal (U) 11)) U --> U_doc[Comprobante de egreso fiscal] U_doc --> V((Elabora control y tramites de documentos (V) 12)) V --> V_doc[Control y tramites de documentos] V_doc --> W((Elabora salida de correspondencia (W) 13)) W --> W_doc[Salida de correspondencia] W_doc --> 14[/Archiva Reintegro de fondo circulante/ 14] 14 --> 15[/Archiva Comprobante de egreso fiscal/ 15] 15 --> 2[2] </pre>

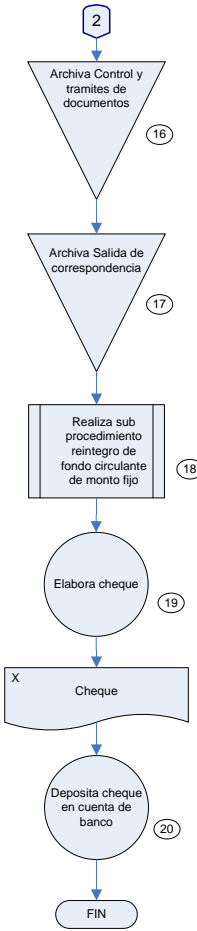




	INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA "INJEAO"	PAG.: 241 HOJA No. : 5 de 5 Vigencia: _____
---	---	--

Procedimiento: Compra a través del fondo circulante de monto fijo

Unidad Responsable: Contabilidad

DEPENDENCIA	DIRECTOR	CONTADOR
		 <pre> graph TD 2[2] --> 16[/Archiva Control y tramites de documentos (16)/] 16 --> 17[/Archiva Salida de correspondencia (17)/] 17 --> 18[Realiza sub procedimiento reintegro de fondo circulante de monto fijo (18)] 18 --> 19((Elabora cheque (19))) 19 --> X[X Cheque] X --> 20((Deposita cheque en cuenta de banco (20))) 20 --> FIN([FIN]) </pre>





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 242
HOJA No. : 1 de 5
Vigencia: _____

PROCEDIMIENTO 16: Pago de bienes y servicios
UNIDAD ORGANIZATIVA RESPONSABLE: Contabilidad
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO: Estandarizar el proceso que se realiza cuando se tiene que pagar algún bien o servicio prestado a la institución educativa.

DESCRIPCIÓN NARRATIVA DEL PROCEDIMIENTO

RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Contador	1.	Recibe factura de bien o servicio.
	2.	Elabora Quedan (comprobante de factura) (Y) y entrega a proveedor.
Proveedor	3.	Recibe y revisa Quedan, y archiva temporalmente.
Contador	4.	Realiza registro de activo fijo.
	5.	Completa formulario de CEF (Comprobante de Egreso Fiscal) (U)
	6.	Envía a Director
Director	7.	Recibe y revisa formulario CEF.
	8.	Firma y sella.
	9.	Envía a contador
Contador	10.	Recibe y revisa que esté sellado.
	11.	Envía CEF a Proveedor.
Proveedor	12.	Recibe y revisa CEF.
	13.	Firma y sella, envía a contador
Contador	14.	Recibe y revisa y archiva temporalmente CEF.
	15.	Completa formulario de Control y trámite de pago de documentos (V) y Salida de correspondencia (W)





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**




PÁG.: 243
HOJA No. : 2 de 5
Vigencia: _____

PROCEDIMIENTO 16: Pago de bienes y servicios
UNIDAD ORGANIZATIVA RESPONSABLE: Contabilidad
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO: Estandarizar el proceso que se realiza cuando se tiene que pagar algún bien o servicio prestado a la institución educativa.

DESCRIPCIÓN NARRATIVA DEL PROCEDIMIENTO

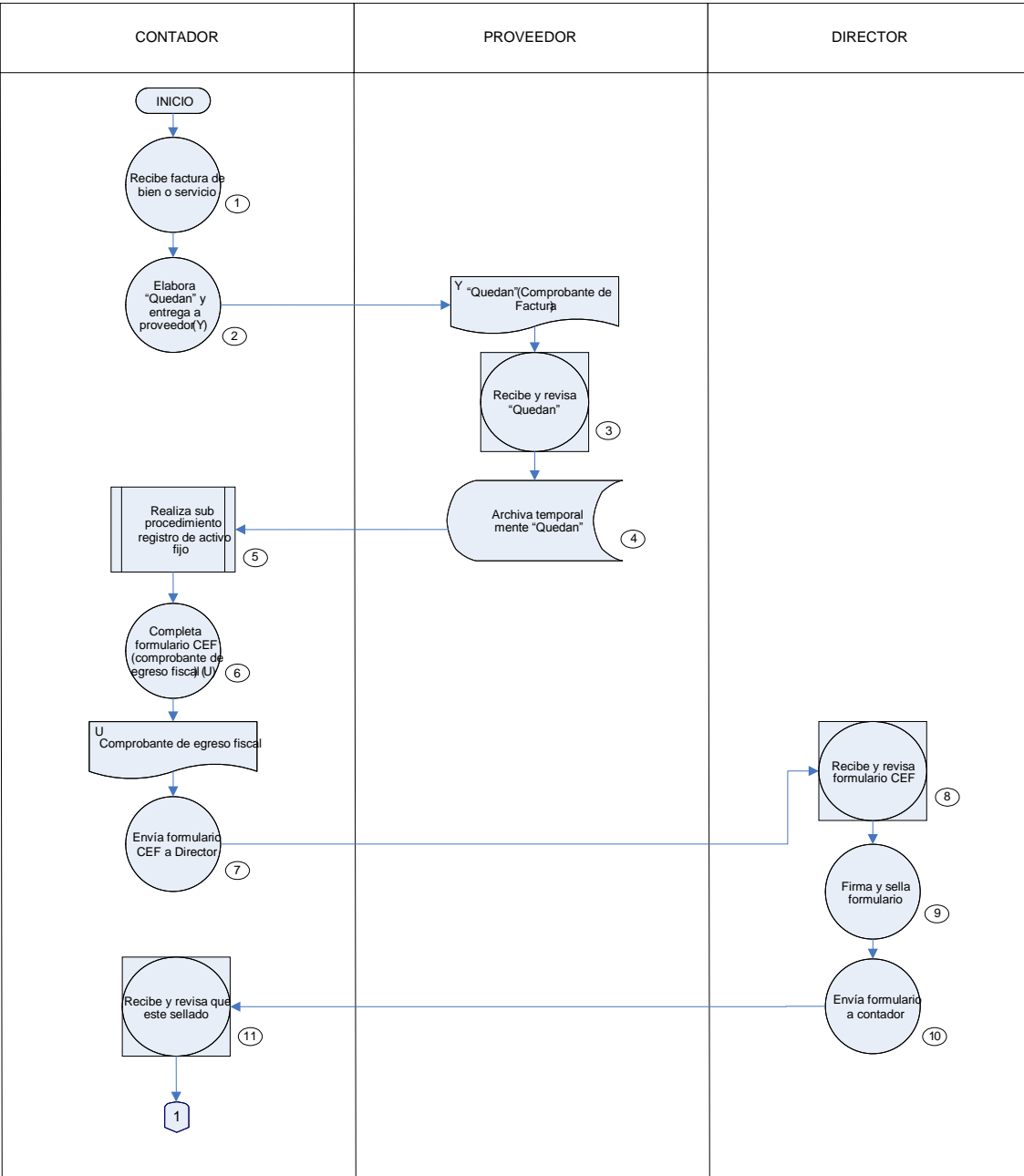
RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Contador	16.	Archiva documentos (U,V,W)
	17.	Realiza procedimiento tramite de pago
Proveedor	18.	Recibe y revisa Cheque (X).
	19.	Entrega Quedan (Y) por la entrega de Cheque.
Contador	20.	Recibe y archiva Quedan.(Y)
	21.	Registra pago en Libro control ejecución presupuestaria (Z) y en Libro de Auxiliar contable en forma financiera (a).
	22.	Archiva documentos (Z y a)
	23.	FIN



	INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA "INJEO"	PAG.: 244 HOJA No.: 3 de 5 Vigencia: _____
---	--	--

Procedimiento : Pago de bienes y servicios

Unidad Responsable : Contabilidad

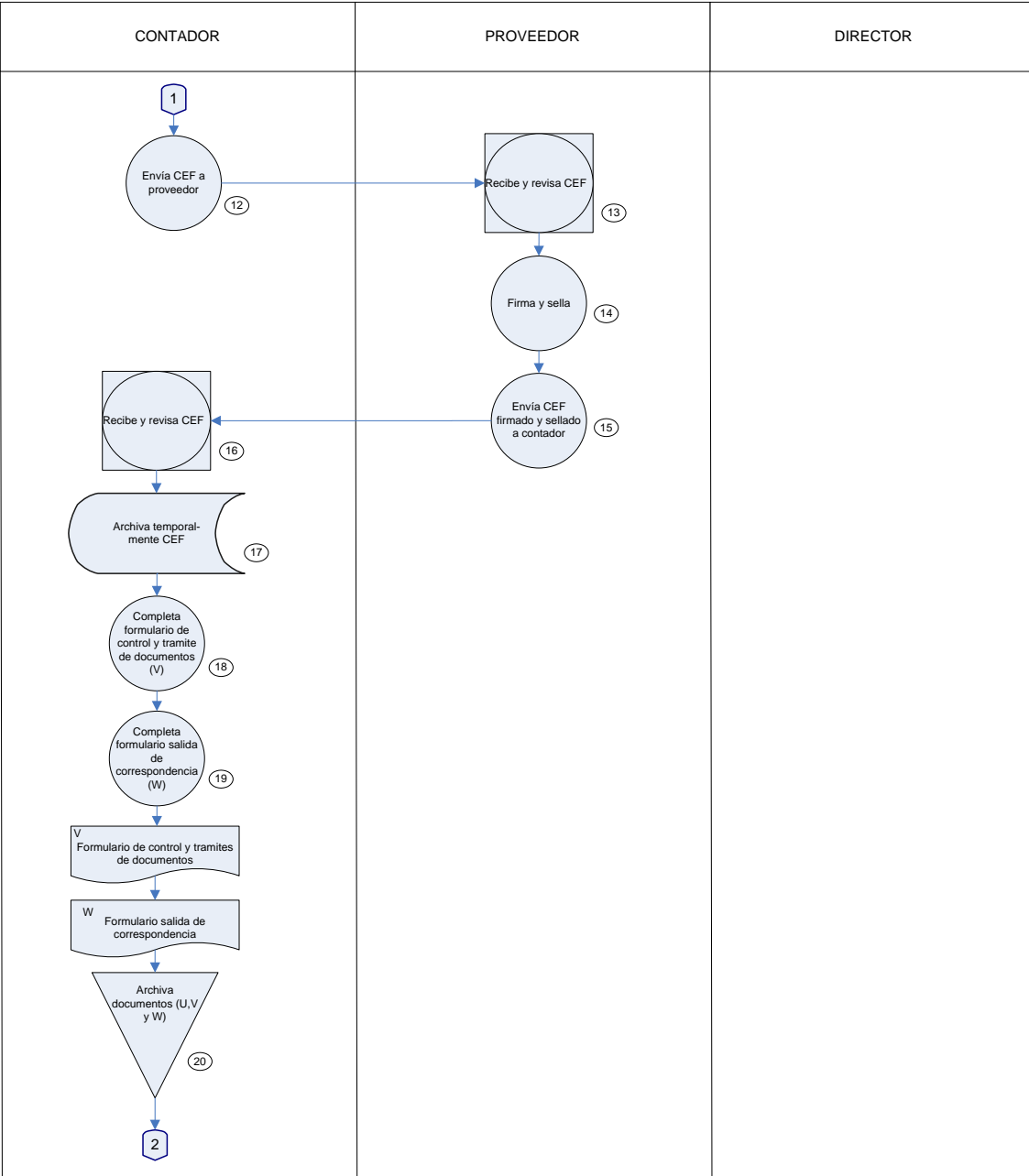




	INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA "INJEO"	PAG.: 245 HOJA No. : 4 de 5 Vigencia: _____
---	--	--

Procedimiento: Pago de bienes y servicios

Unidad Responsable: Contabilidad

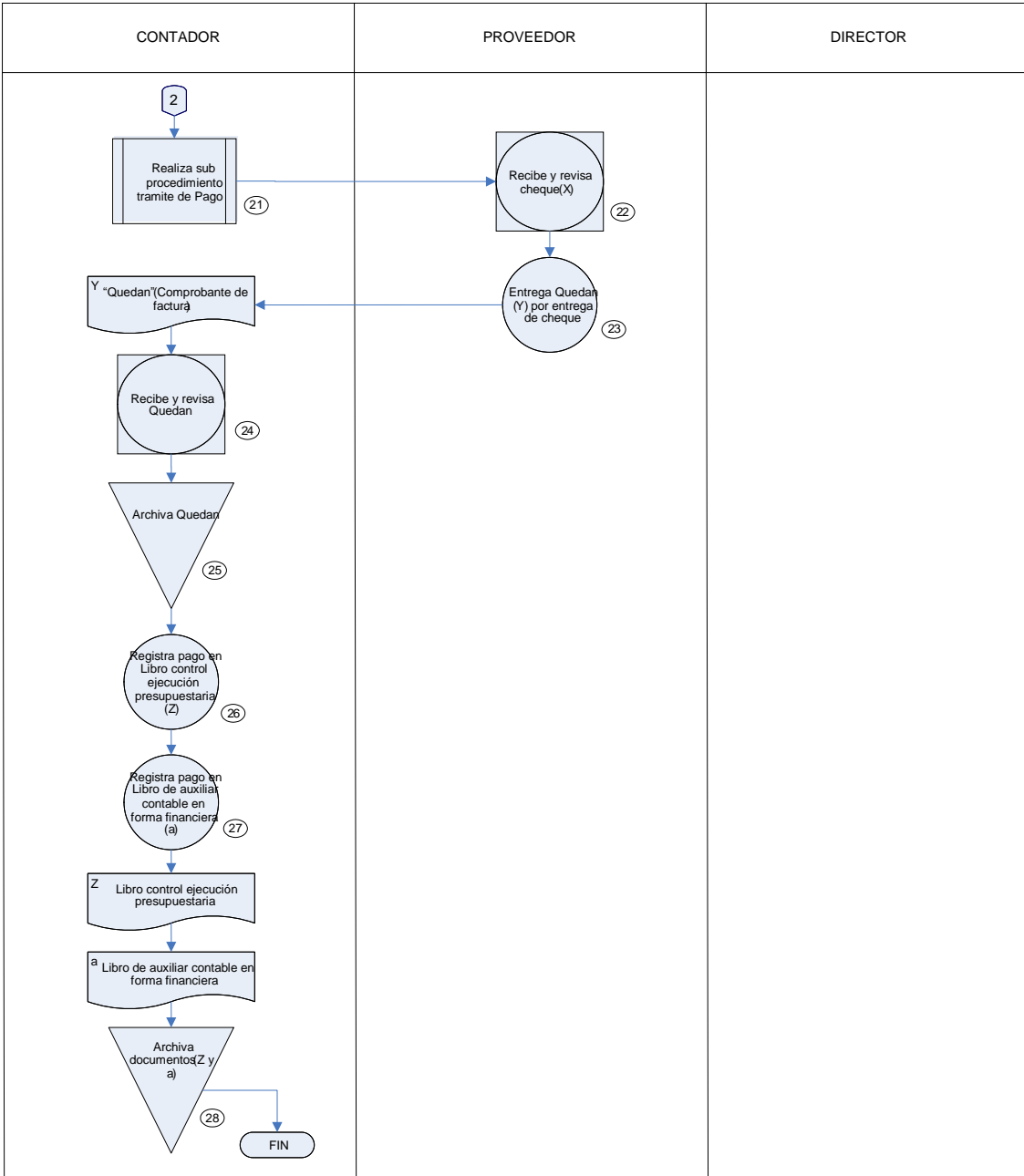




	INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA "INJEAO"	
PAG.: 246 HOJA No.: 5 de 5 Vigencia: _____		

Procedimiento : Pago de bienes y servicios

Unidad Responsable : Contabilidad





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 247
HOJA No. : 1 de 4
Vigencia: _____

PROCEDIMIENTO 17: Elaboración de planillas, para empleados contratados por el CDE
UNIDAD ORGANIZATIVA RESPONSABLE: Consejo Directivo Escolar
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO: Estandarizar el proceso, para la elaboración de planillas de los empleados de la institución.

DESCRIPCIÓN NARRATIVA DEL PROCEDIMIENTO

RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Director	1.	Notifica a empleados la fecha de firma de planillas.
Contador	2.	Actualiza datos en sistema informático y registra descuentos de salarios en sistema.
	3.	Imprime Planilla preliminar y entrega a director
Director	4.	Recibe y revisa Planilla preliminar.
	5.	Si hay algún error, ir a paso No. 3, Si no hay ningún error, envía a sub directores.
Sub director	6.	Recibe Planilla preliminar.
	7.	Imprime Planilla de pago de salarios.
	8.	Recolecta firmas y envía a director
Director	9.	Recibe y revisa Planilla de pago de salarios.
	10.	Depura planilla y entrega a contador
Contador	11.	Elabora anexos de planilla de pago.
	12.	Imprime Planilla depurada.
	13.	Archiva copia de Planilla depurada, y anexos.
Director	14.	Entrega Planilla depurada y Planilla de pago de salarios en original y copia a director.
	15.	Recibe Planilla depurada y Planilla de pago de salarios original y copia.





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 248
HOJA No. : 2 de 4
Vigencia: _____

PROCEDIMIENTO 17: Elaboración de planillas, para empleados contratados por el CDE
UNIDAD ORGANIZATIVA RESPONSABLE: Consejo Directivo Escolar
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO: Estandarizar el proceso, para la elaboración de planillas de los empleados de la institución.

DESCRIPCIÓN NARRATIVA DEL PROCEDIMIENTO

RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Director	16.	Envía a contador Planilla depurada y Planilla de pago de salarios.
	17.	Archiva copias de Planillas.
Contador	18.	Recibe Planilla depurada y Planilla de pago de salarios.
	19.	Realiza Sub procedimiento de pago de salarios
	20.	FIN

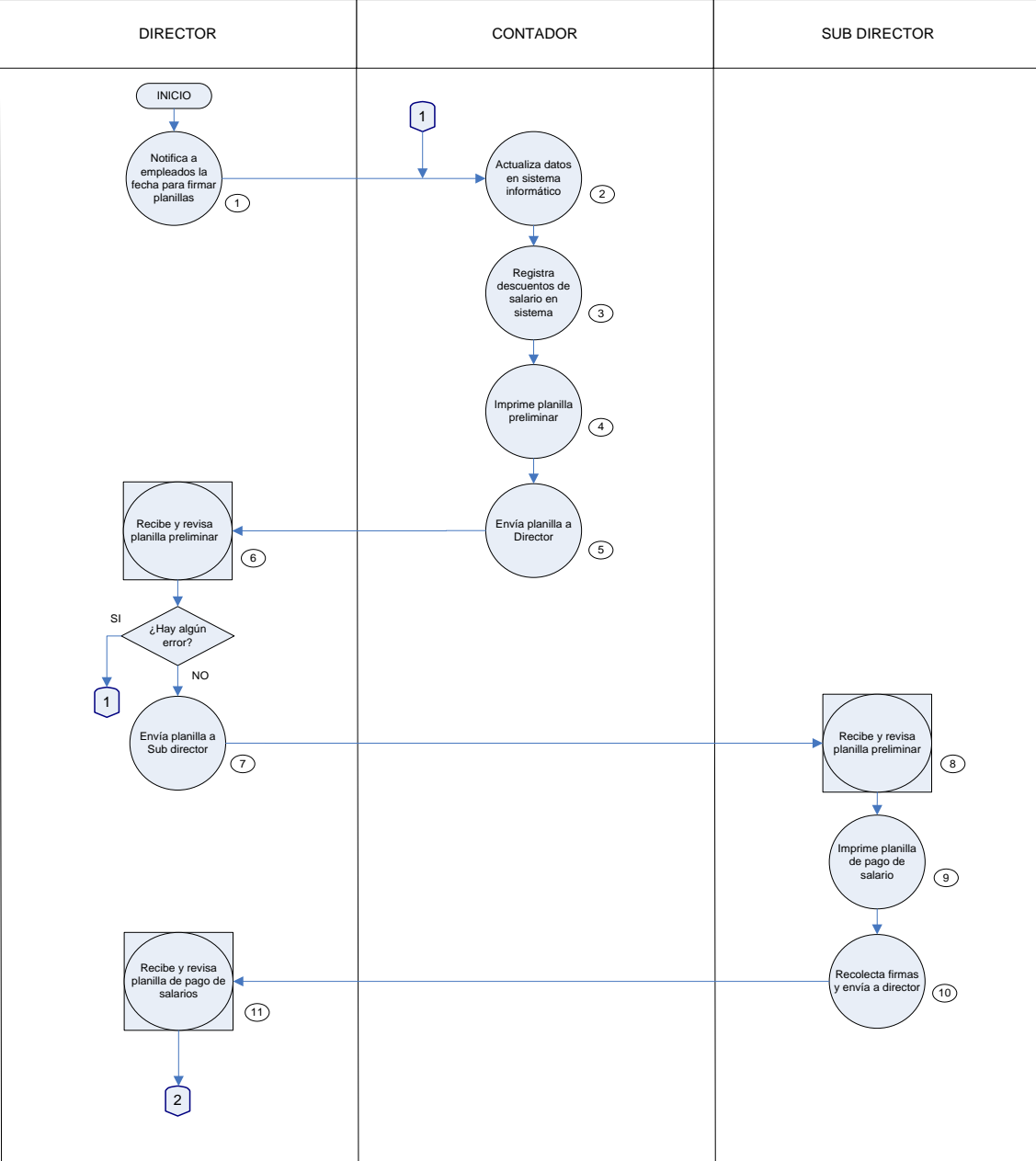




	INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA "INJEO"	PAG.: 249 HOJA No. : 3 de 4 Vigencia: _____
---	--	---

Procedimiento: Elaboración de planillas, para empleados contratados por el CDE

Unidad Responsable: Consejo Directivo Escolar

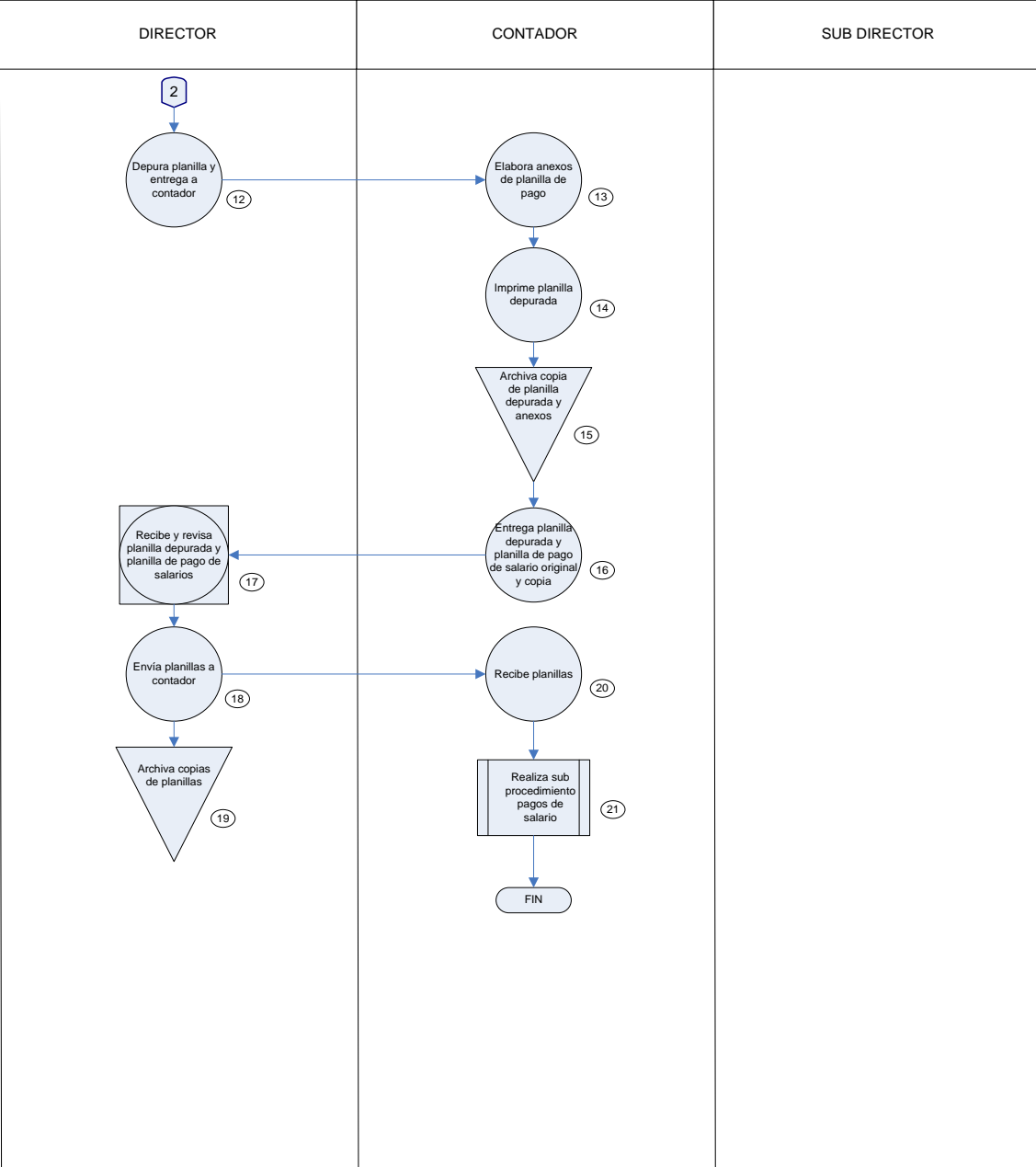




	INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA "INJEO"	
		PAG.: 250 HOJA No. : 4 de 4 Vigencia: _____

Procedimiento: Elaboración de planillas, para empleados contratados por el CDE

Unidad Responsable: Consejo Directivo Escolar





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 251
HOJA No. : 1 de 5
Vigencia: _____

PROCEDIMIENTO 18: Gestión de compra directa.
UNIDAD ORGANIZATIVA RESPONSABLE: Contabilidad
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO: Estandarizar el procedimiento previo al "Pago de bienes o servicios" realizado por la Unidad de administración financiera del INJEO.

DESCRIPCIÓN NARRATIVA DEL PROCEDIMIENTO

RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Dependencia	1.	Realiza pre-cotización del bien ó servicio que solicita.
	2.	Elabora Solicitud de requerimiento de bien ó servicio.
	3.	Envía a director pre-cotización y Solicitud de requerimiento de bien ó servicio.
Director	4.	Recibe Solicitud de requerimiento de bien ó servicio y pre-cotización.
	5.	Elabora Orden de compra (b).
	6.	Archiva temporalmente Solicitud de requerimiento de bien ó servicio y pre-cotización.
	7.	Si es mayor de \$500 envía a CDE, si no ir a paso No. 16
CDE	8.	Recibe y revisa Orden de compra.
	9.	Si existe algún error o solicita modificación de Orden de compra; el procedimiento retorna a la actividad No. 5 de esta descripción narrativa.
	10.	Si no hay error, Emite resolución.
	11.	Si desaprueba, envía la Orden de compra a director y finaliza procedimiento.
	12.	Si aprueba, elabora acuerdo y firma orden de compra y envía a director.





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 252
HOJA No. : 2 de 5
Vigencia: _____


PROCEDIMIENTO 18: Gestión de compra directa.
UNIDAD ORGANIZATIVA RESPONSABLE: Contabilidad
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO: Estandarizar el procedimiento previo al "Pago de bienes o servicios" realizado por la Unidad de administración financiera del INJEO.

DESCRIPCIÓN NARRATIVA DEL PROCEDIMIENTO

RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Director	13.	Recibe Orden de compra.
	14.	Entrega a contador documentos de respaldo de compra (pre-cotizaciones, constancias de proveedor, etc.)
Contador	15.	Recibe y archiva Documentos de respaldo.
Director	16.	Envía orden de compra a Proveedor.
Proveedor	17.	Recibe Orden de compra.
	18.	Entrega bien ó realiza servicio.
Contador	19.	Realiza pago de bienes o servicios.
	20.	FIN

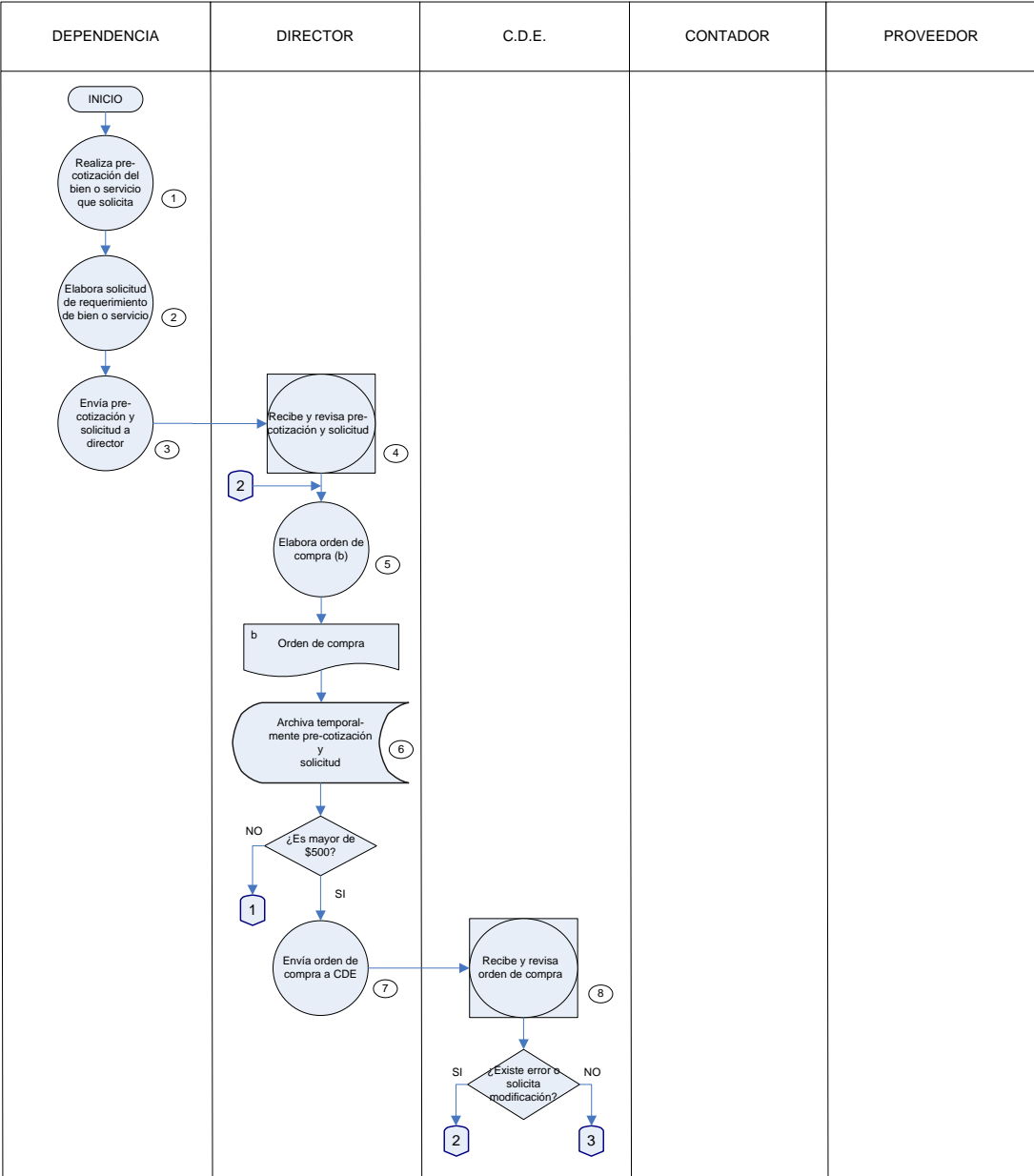




	INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA "INJEO"	PAG.: 253 HOJA No. : 3 de 5 Vigencia: _____
---	--	--

Procedimiento: Gestión de compra directa.

Unidad Responsable: Contabilidad

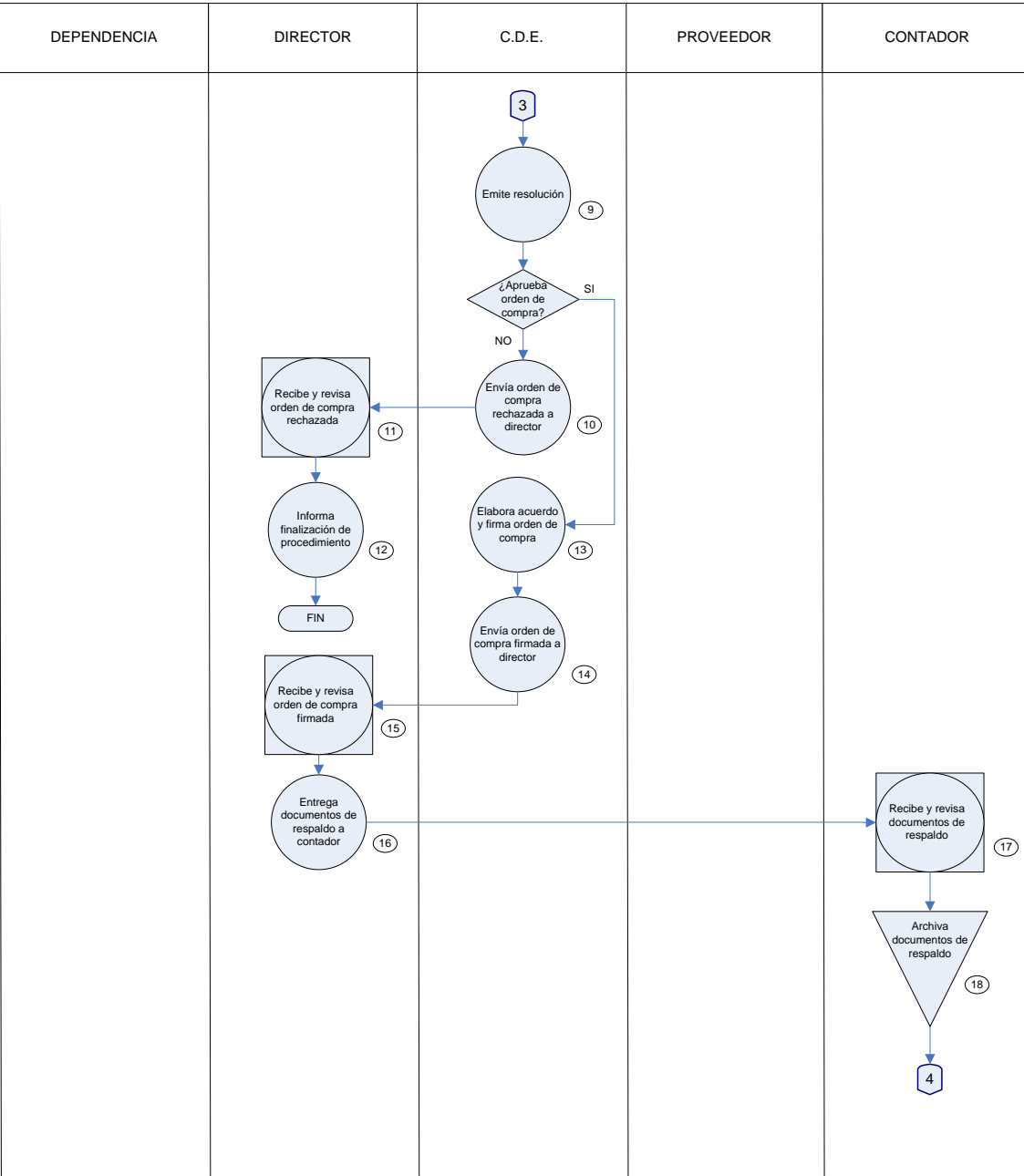




	INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA "INJEO"	
		PAG.: 254 HOJA No. : 4 de 5 Vigencia: _____

Procedimiento: Gestión de compra directa.

Unidad Responsable: Contabilidad

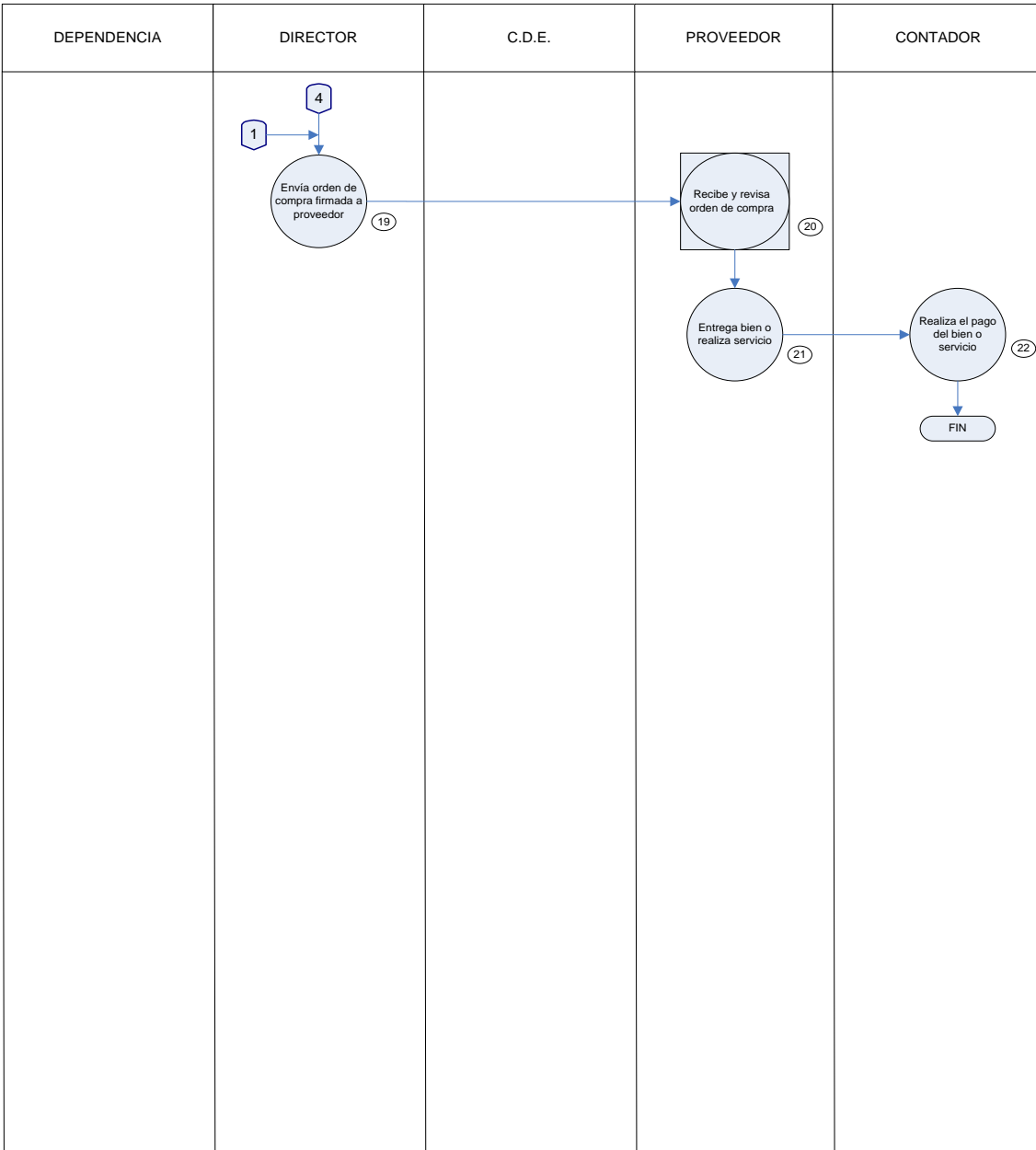




	INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA "INJEO"	PAG.: 255 HOJA No. : 5 de 5 Vigencia: _____
--	--	--

Procedimiento: Gestión de compra directa.

Unidad Responsable: Contabilidad





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 256
HOJA No. : 1 de 3
Vigencia: _____

PROCEDIMIENTO 19: Requisición de materiales.
UNIDAD ORGANIZATIVA RESPONSABLE: Coordinación de servicio
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO: Estandarizar el procedimiento, cuando una dependencia requiere artículos o materiales (papelería y útiles) para poder desarrollar sus actividades con normalidad.

DESCRIPCIÓN NARRATIVA DEL PROCEDIMIENTO

RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Solicitante	1.	Completa formulario de Requisición de materiales (c) detallando el artículo y la cantidad.
	2.	Envía a director requisición de materiales.
Director	3.	Recibe, revisa requisición de materiales y emite resolución.
	4.	Si desaprueba, comunica a solicitante y finaliza procedimiento.
	5.	Si aprueba, firma y sella requisición de materiales.
	6.	Envía a bodeguero.
Bodeguero	7.	Recibe y revisa requisición de materiales
	8.	Entrega materiales a solicitante y solicita firma por la recepción de materiales.
Solicitante	9.	Firma requisición de materiales.
Bodeguero	10.	Entrega copia de formulario firmado a director
Director	11.	Recibe y archiva copia de requisición de materiales.
Bodeguero	12.	Registra salida de materiales en kardex (d).
	13.	Archiva original del formulario requisición de materiales.
	14.	FIN

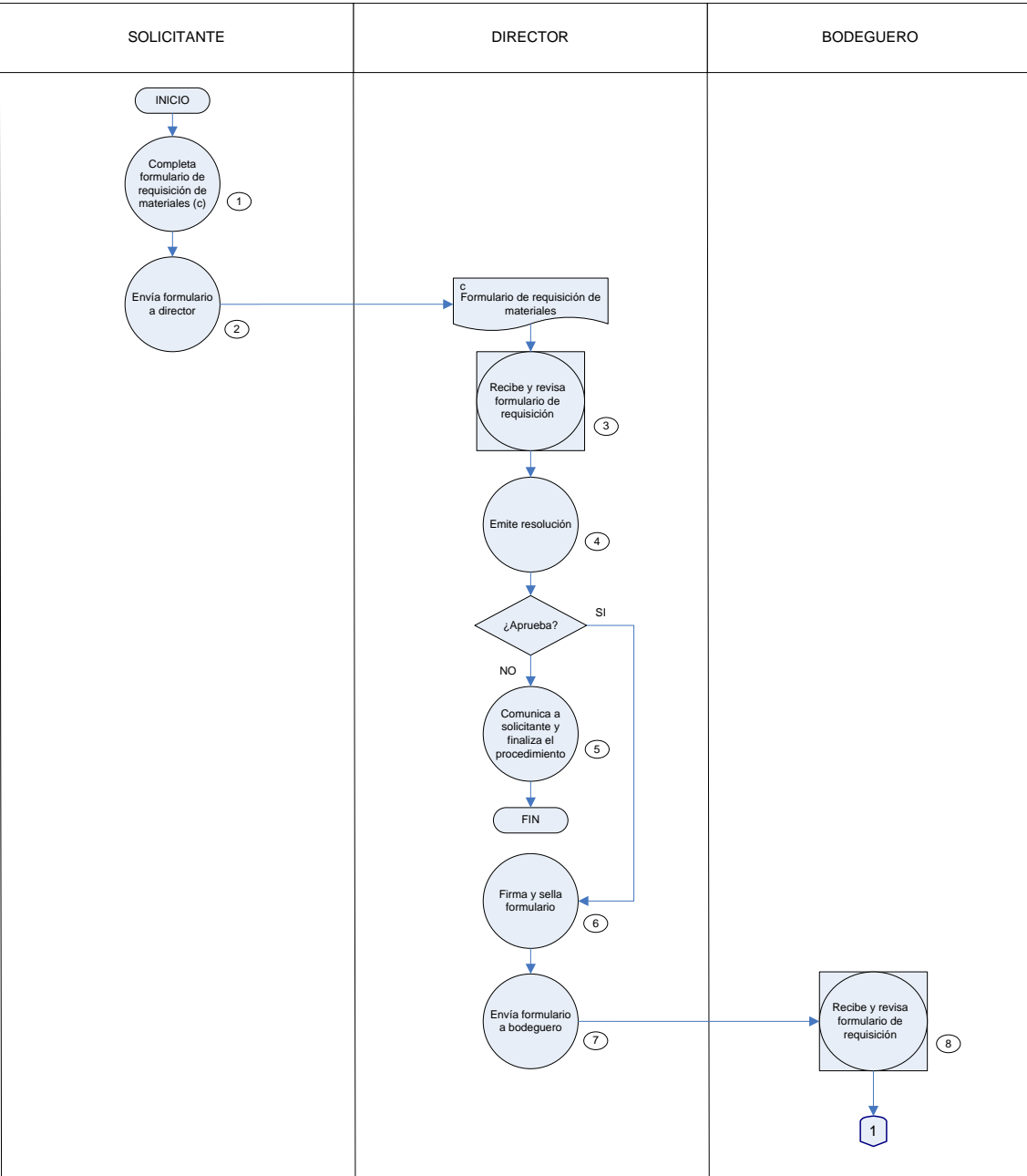




	INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA "INJEAO"	
		PAG.: 257 HOJA No. : 2 de 3 Vigencia: _____

Procedimiento: Requisición de materiales.

Unidad Responsable: Coordinación de servicio

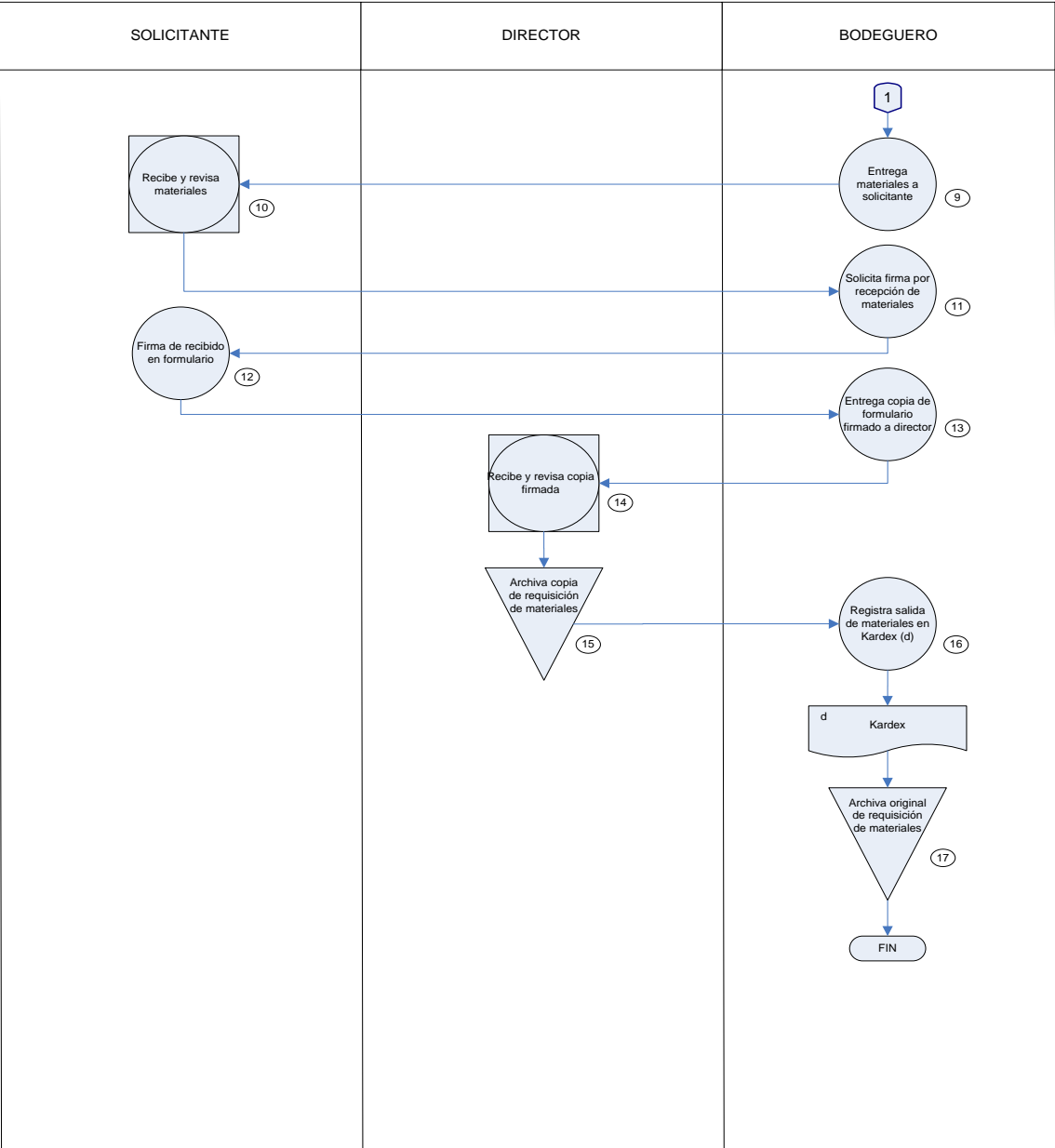




	INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA "INJEO"	PAG.: 258 HOJA No. : 3 de 3 Vigencia: _____
--	--	---

Procedimiento: Requisición de materiales.

Unidad Responsable: Coordinación de servicio





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 259
HOJA No. : 1 de 3
Vigencia: _____

PROCEDIMIENTO 20: Adquisición de material bibliográfico.
UNIDAD ORGANIZATIVA RESPONSABLE: Centro de Recursos para Aprendizaje C.R.A.
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO: Realizar al inicio de cada año en concordancia con las necesidades bibliográficas de los docentes y para mantener actualizada la colección bibliográfica del INJEO.

DESCRIPCIÓN NARRATIVA DEL PROCEDIMIENTO

RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Director	1.	Envía notificación de disponibilidad de fondos a bibliotecaria
Bibliotecaria	2.	Recibe y revisa disponibilidad de fondos.
	3.	Realiza prorrateo de fondos por docentes.
	4.	Elabora y envía a docentes carta de notificación y formato para solicitar adquisiciones bibliográficas.
Docentes	5.	Recibe, revisa y archiva carta de notificación.
	6.	Completa formato para solicitar adquisiciones bibliográficas y envía a bibliotecaria
Bibliotecaria	7.	Recibe y revisa formato para solicitar adquisiciones bibliográficas.
	8.	Archiva formato para solicitar adquisiciones bibliográficas.
	9.	Elabora consolidado de material bibliográfico solicitado.
	10.	Envía original de Consolidado de material bibliográfico solicitado, a director.
	11.	Archiva copia de consolidado de material bibliográfico solicitado.
Director	12.	Realiza proceso compra de material bibliográfico.
Bibliotecaria	13.	Recibe material bibliográfico
	14.	Realiza registro de nuevo material bibliográfico.
	15.	FIN

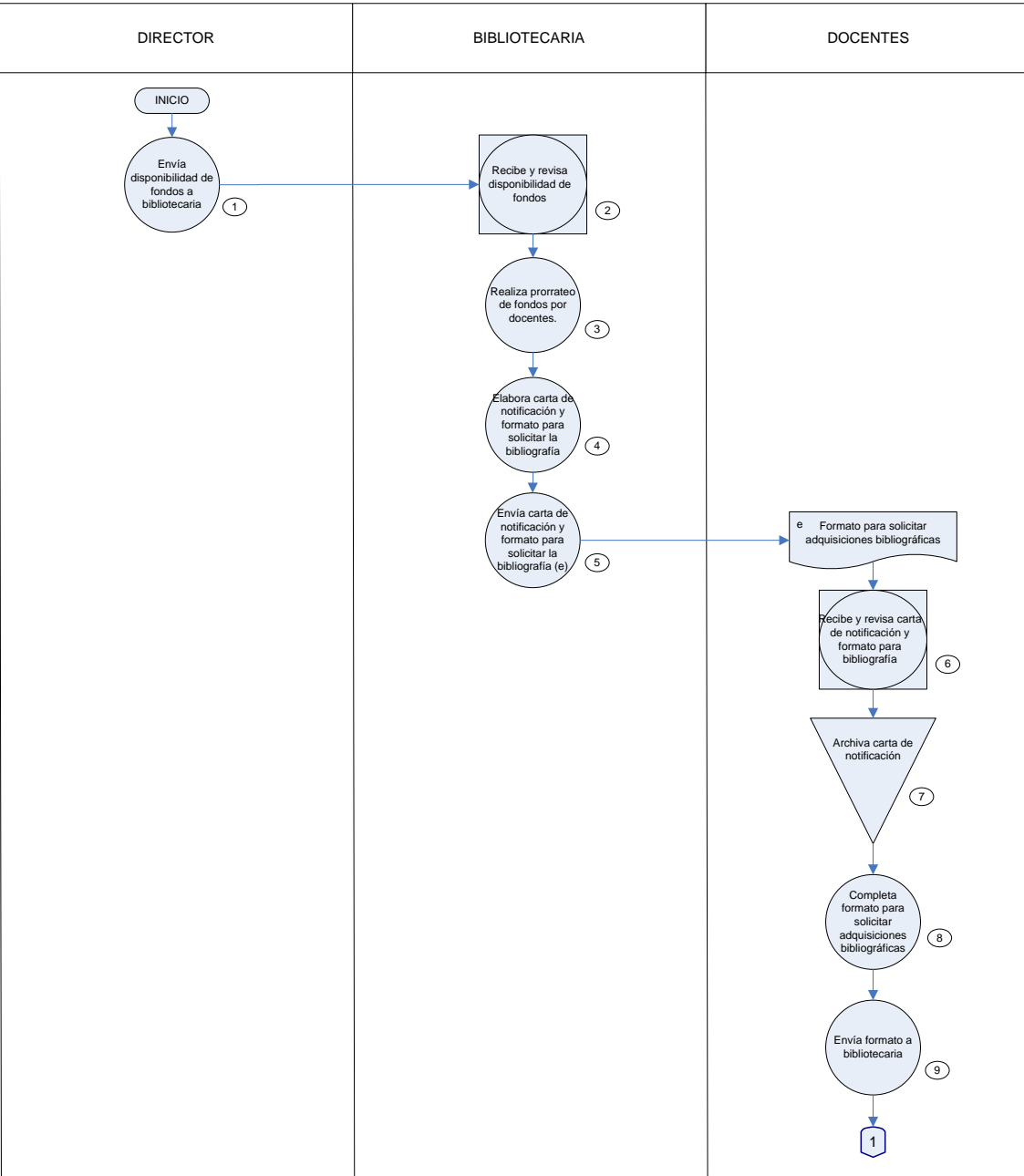




	INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA "INJEO"	PAG.: 260 HOJA No. : 2 de 3 Vigencia: _____
---	--	--

Procedimiento: Adquisición de material bibliográfico.

Unidad Responsable: Centro de Recursos para Aprendizaje (CRA)

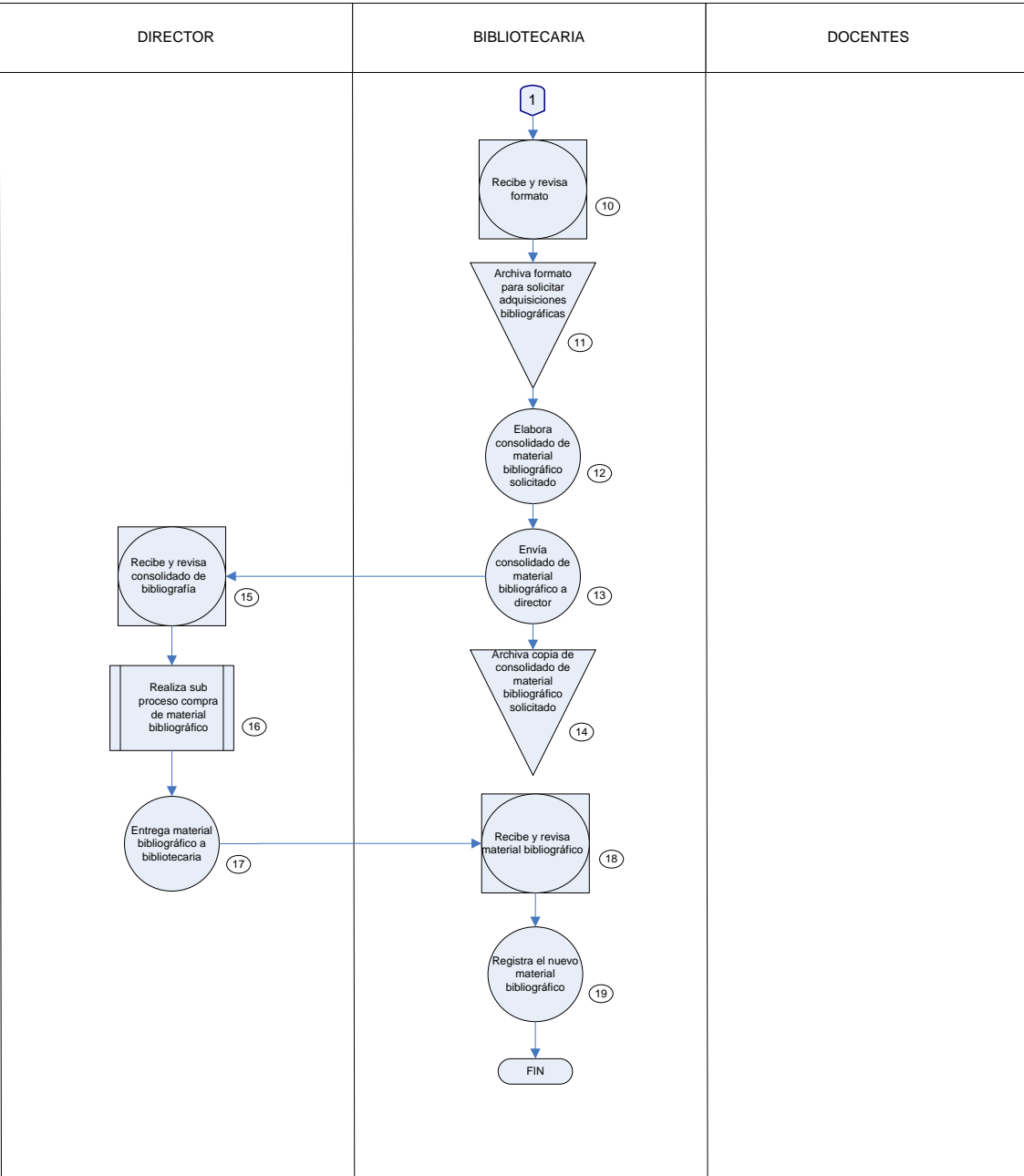




	INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA "INJEO"	PAG.: 261 HOJA No. : 3 de 3 Vigencia: _____
---	--	--

Procedimiento: Adquisición de material bibliográfico.

Unidad Responsable: Centro de Recursos para Aprendizaje (CRA)





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 262
HOJA No. : 1 de 4
Vigencia: _____

PROCEDIMIENTO 21: Préstamo interno de material bibliográfico.
UNIDAD ORGANIZATIVA RESPONSABLE: Centro de Recursos para Aprendizaje C.R.A.
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO: Estandarizar el proceso, para cuando el estudiante solicita el uso de material bibliográfico para ser consultado dentro de las instalaciones del INJEO, presentado para ello el respectivo carnet.

DESCRIPCIÓN NARRATIVA DEL PROCEDIMIENTO

RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Estudiante	1.	Busca material bibliográfico en catálogo.
	2.	Completa ficha de préstamo de material bibliográfico (f).
	3.	Entrega a bibliotecaria.
Bibliotecaria	4.	Recibe y revisa Ficha de préstamo de material bibliográfico.
	5.	Busca Material bibliográfico.
	6.	Si no lo encuentra, comunica a estudiante y el procedimiento vuelve a paso No. 1
	7.	Si lo encuentra, solicita a Estudiante Carnet.
	8.	Archiva Ficha de préstamo de material bibliográfico.
Estudiante	9.	Entrega Carnet a bibliotecaria.
Bibliotecaria	10.	Recibe Carnet y registra en libro de registro el préstamo del Material bibliográfico.
	11.	Archiva temporalmente ficha de material bibliográfico (g) y carnet.
	12.	Entrega a estudiante material bibliográfico.
Estudiante	13.	Recibe y consulta material bibliográfico.
	14.	Entrega material bibliográfico a bibliotecaria.



**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEAO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 263
HOJA No. : 2 de 4
Vigencia: _____

PROCEDIMIENTO 21: Préstamo interno de material bibliográfico.
UNIDAD ORGANIZATIVA RESPONSABLE: Centro de Recursos para Aprendizaje C.R.A.
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO: Estandarizar el proceso, para cuando el estudiante solicita el uso de material bibliográfico para ser consultado dentro de las instalaciones del INJEAO, presentado para ello el respectivo carnet.

DESCRIPCIÓN NARRATIVA DEL PROCEDIMIENTO

RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Bibliotecaria	15.	Recibe material bibliográfico.
	16.	Busca y encuentra ficha de material bibliográfico y carnet.
	17.	Registra en sistema informático devolución de Material bibliográfico.
	18.	Archiva la Ficha de préstamo de material bibliográfico en Material bibliográfico.
	19.	Entrega carnet a estudiante.
Estudiante	20.	Recibe carnet.
	21.	FIN

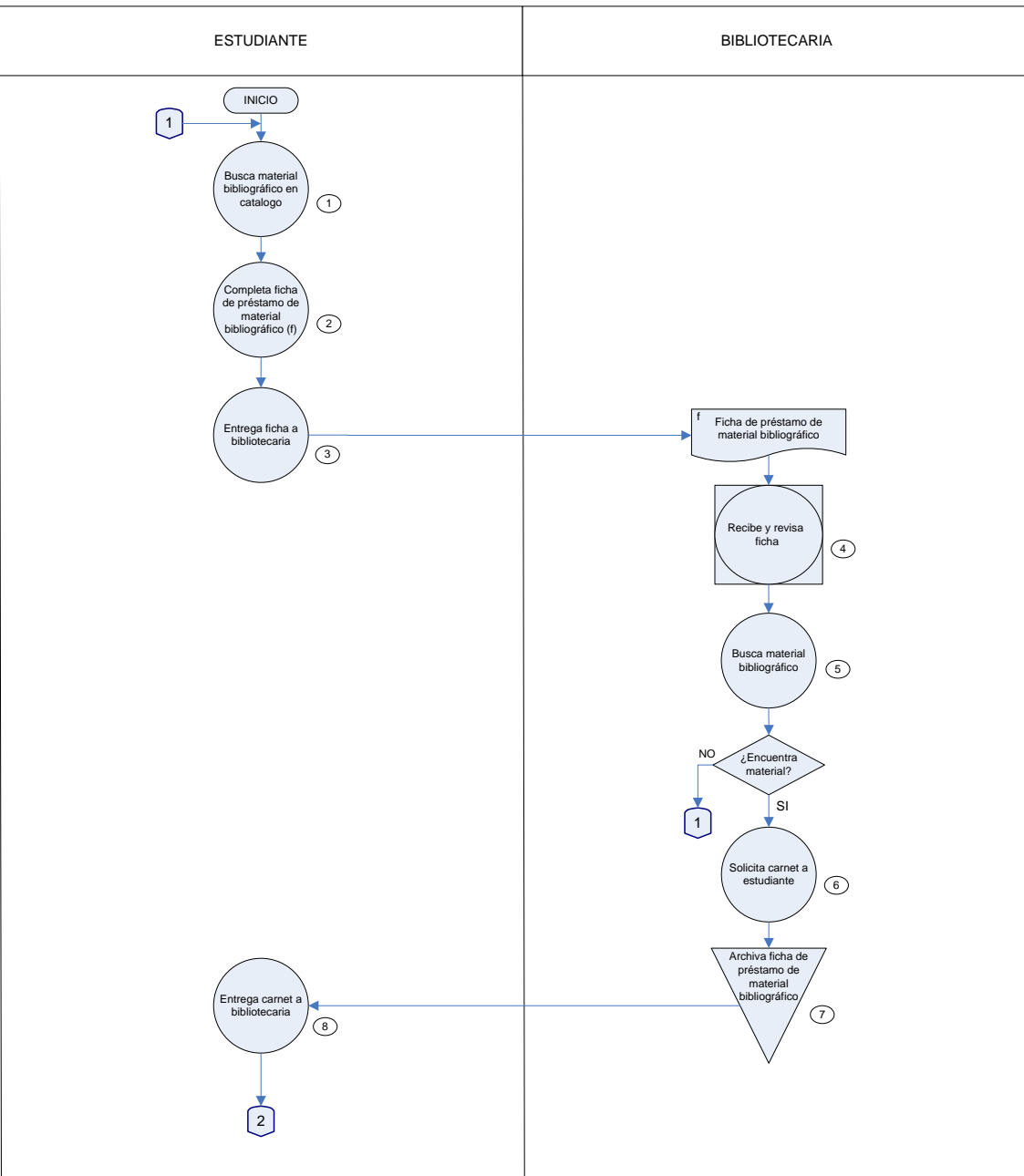




	INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA "INJEAO"	
		PAG.: 264 HOJA No. : 3 de 4 Vigencia: _____

Procedimiento: Préstamo interno de material bibliográfico.

Unidad Responsable: Centro de Recursos para Aprendizaje C.R.A.





INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA "INJEO"



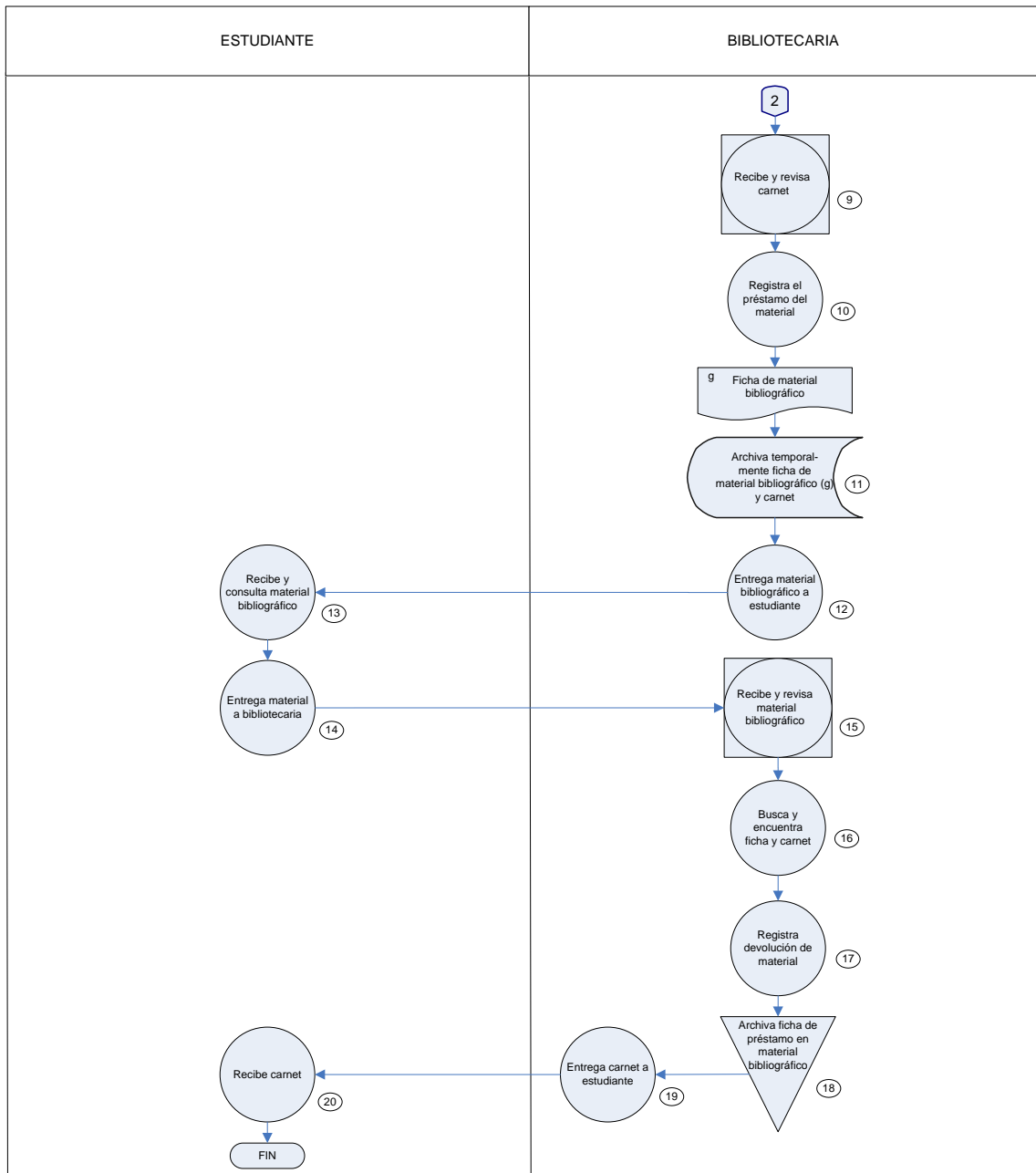
PAG.: 265

HOJA No. : 4 de 4

Vigencia: _____

Procedimiento: Préstamo interno de material bibliográfico.

Unidad Responsable: Centro de Recursos para Aprendizaje C.R.A.





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 266
HOJA No. : 1 de 5
Vigencia: _____

PROCEDIMIENTO 22: Préstamo externo de material bibliográfico.
UNIDAD ORGANIZATIVA RESPONSABLE: Centro de Recursos para Aprendizaje C.R.A.
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO: Estandarizar el proceso, para cuando el estudiante solicita el uso de material bibliográfico para ser consultado fuera de las instalaciones del INJEO, presentado para ello el respectivo carnet.

DESCRIPCIÓN NARRATIVA DEL PROCEDIMIENTO

RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Estudiante	1.	Busca material bibliográfico en catálogo.
	2.	Completa ficha de préstamo de material bibliográfico (f).
	3.	Entrega a bibliotecaria.
Bibliotecaria	4.	Recibe y revisa ficha de préstamo de material bibliográfico.
	5.	Busca material bibliográfico.
	6.	Si no lo encuentra, comunica a estudiante y el procedimiento vuelve a paso No.1
	7.	Si lo encuentra, solicita carnet a estudiante.
Estudiante	8.	Archiva Ficha de préstamo de material bibliográfico.
	9.	Entrega carnet a bibliotecaria.
Bibliotecaria	10.	Recibe carnet y registra en sistema informático el préstamo del material bibliográfico.
	11.	Define plazo de préstamo y sella Ficha de Material bibliográfico (g).
	12.	Archiva temporalmente Ficha de material bibliográfico y Carnet.
	13.	Entrega material bibliográfico a estudiante.





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 267
HOJA No. : 2 de 5
Vigencia: _____

PROCEDIMIENTO 22: Préstamo externo de material bibliográfico.
UNIDAD ORGANIZATIVA RESPONSABLE: Centro de Recursos para Aprendizaje C.R.A.
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO: Estandarizar el proceso, para cuando el estudiante solicita el uso de material bibliográfico para ser consultado fuera de las instalaciones del INJEO, presentado para ello el respectivo carnet.

DESCRIPCIÓN NARRATIVA DEL PROCEDIMIENTO

RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Estudiante	14.	Recibe y consulta material bibliográfico.
	15.	Entrega material bibliográfico a bibliotecaria.
	16.	Si es en plazo definido el procedimiento continúa en la actividad No 18 de esta descripción narrativa.
	17.	Si no es en plazo definido, realiza pago de multa por mora en entrega de material bibliográfico.
Bibliotecaria	18.	Recibe Material bibliográfico.
	19.	Busca y encuentra ficha de material bibliográfico y carnet.
	20.	Registra en sistema informático devolución de material bibliográfico.
	21.	Sella ficha de material bibliográfico.
	22.	Archiva la Ficha de préstamo de material bibliográfico.
	23.	Entrega carnet a Estudiante.
Estudiante	24.	Recibe carnet.
	25.	FIN

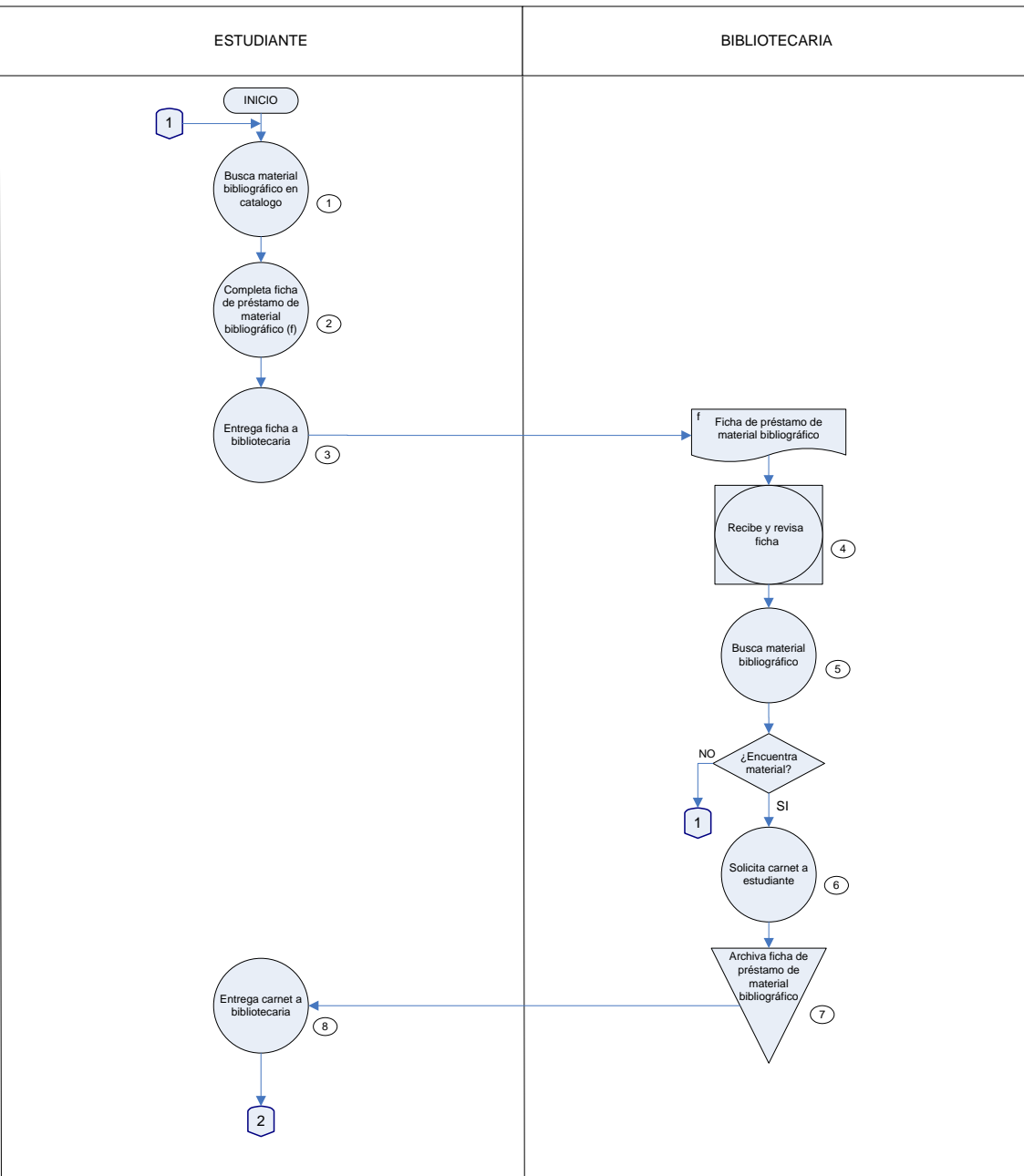




	INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA "INJEO"	PAG.: 268 HOJA No. : 3 de 5 Vigencia: _____
--	--	--

Procedimiento: Préstamo externo de material bibliográfico.

Unidad Responsable: Centro de Recursos para Aprendizaje C.R.A.





INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA "INJEAO"



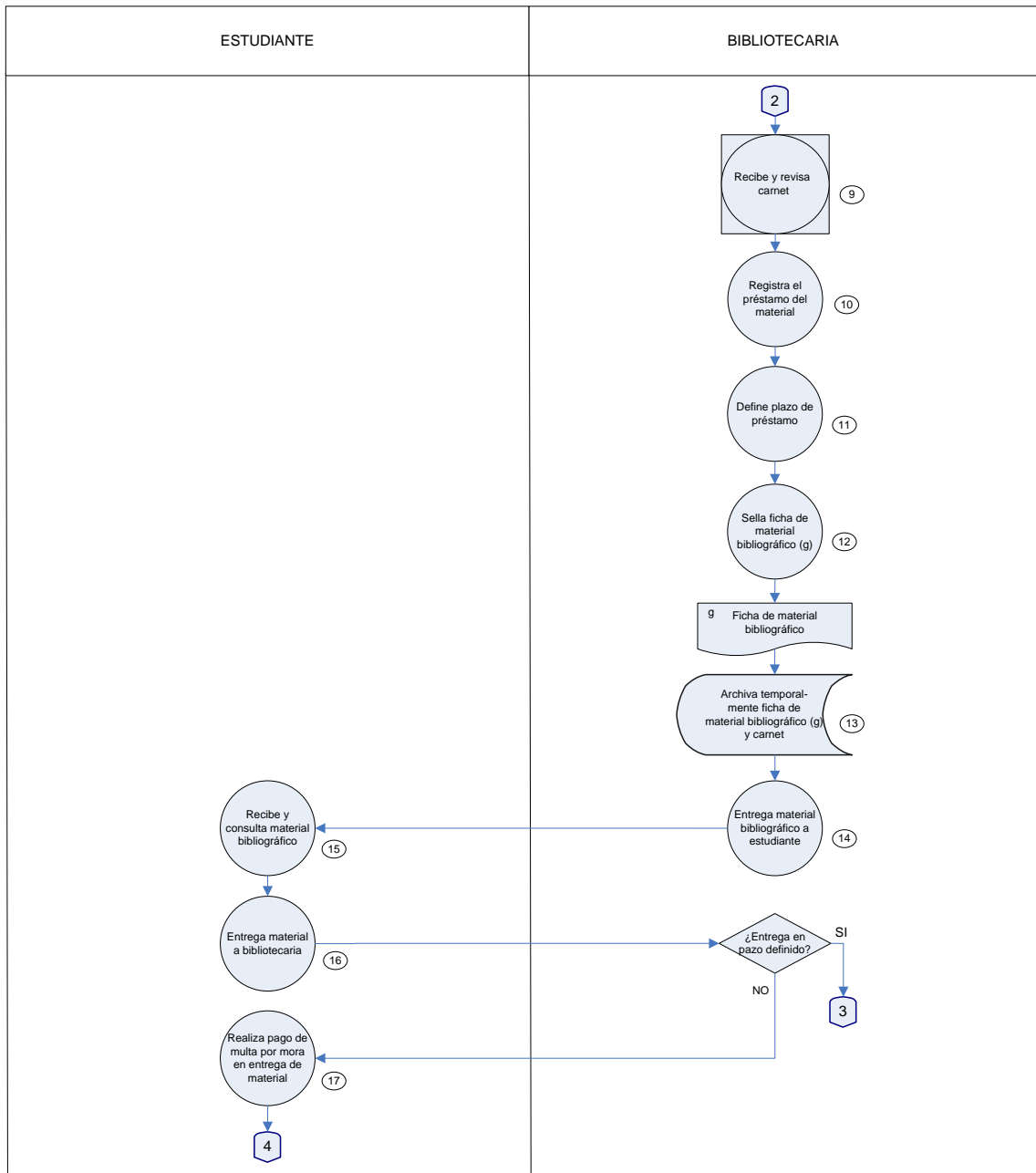
PAG.: 269

HOJA No. : 4 de 5

Vigencia: _____

Procedimiento: Préstamo externo de material bibliográfico.

Unidad Responsable: Centro de Recursos para Aprendizaje C.R.A.

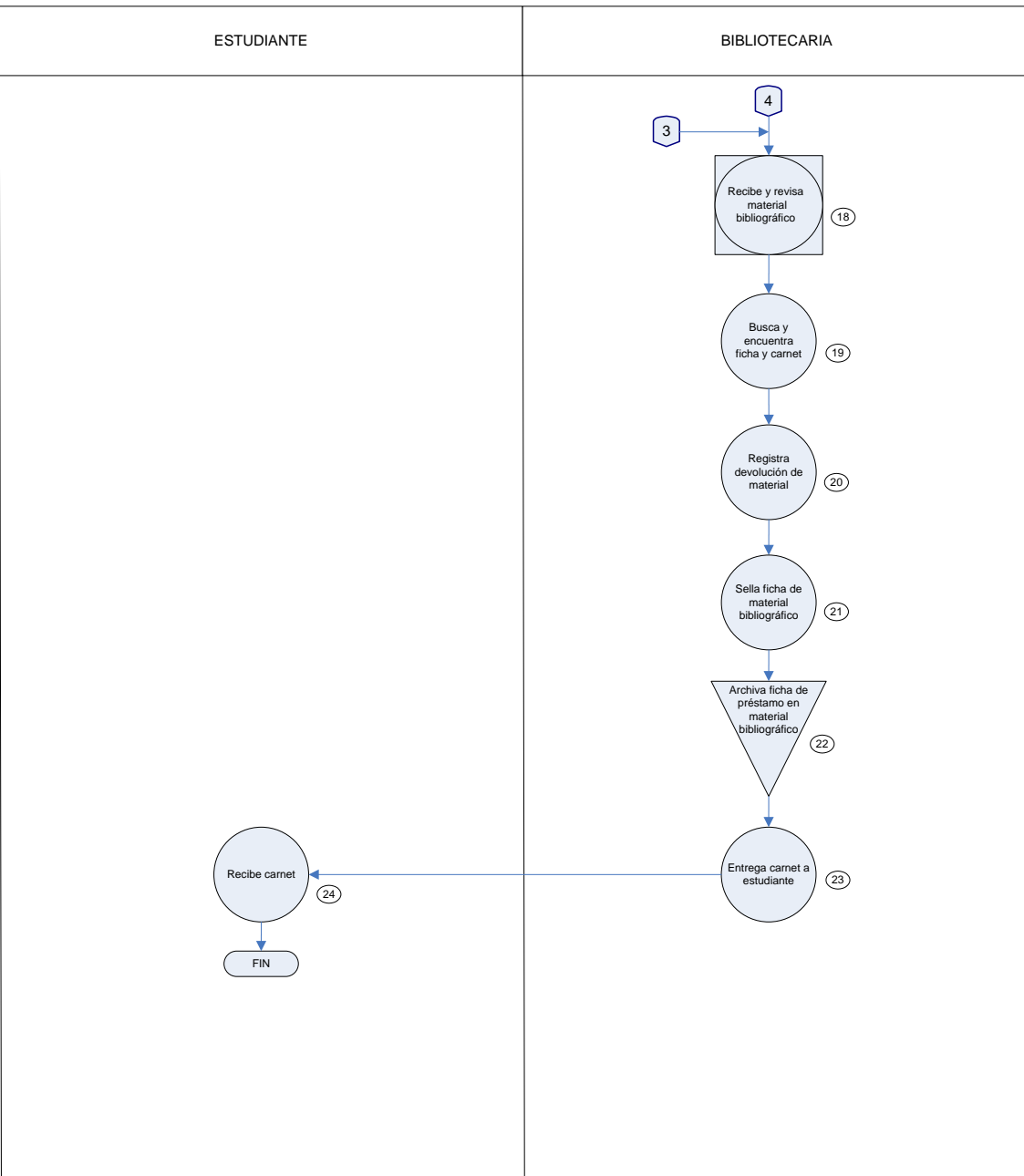




	INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA "INJEAO"	PAG.: 270 HOJA No. : 5 de 5 Vigencia: _____
--	---	--

Procedimiento: Préstamo externo de material bibliográfico.

Unidad Responsable: Centro de Recursos para Aprendizaje C.R.A.





**INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO
AZUCENA ORTEGA "INJEO"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



PÁG.: 271
HOJA No. : 1 de 3
Vigencia: _____

PROCEDIMIENTO 23: Elaboración de certificación médica.
UNIDAD ORGANIZATIVA RESPONSABLE: coordinación de áreas complementarias
OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO: Realizar la elaboración del certificado médico, ya que es requisito, para cuando, un empleado de la Facultad se ausenta de sus labores por motivos de salud.

DESCRIPCIÓN NARRATIVA DEL PROCEDIMIENTO

RESPONSABLE	N°	ACTIVIDAD
Docente	1.	Entrega formulario para solicitar permiso e incapacidad del ISSS.
Doctor	2.	Recibe y revisa formulario para solicitar permiso e incapacidad del ISSS.
	3.	Si no aprueba envía a director formulario para solicitar permiso e incapacidad del ISSS y anexa nota de desaprobación.
Director	4.	Recibe y revisa formulario
	5.	Notifica a docente la desaprobación.
Doctor	6.	Si aprueba, completa certificación médica (h) y hoja de incapacidad médica (i).
	7.	Envía a director formulario para solicitar permiso, incapacidad del ISSS, certificación médica y hoja de incapacidad médica.
Director	8.	Recibe y revisa formulario para solicitar permiso, incapacidad del ISSS, certificación médica y hoja de incapacidad médica.
	9.	Notifica a docente el permiso.
	10.	FIN

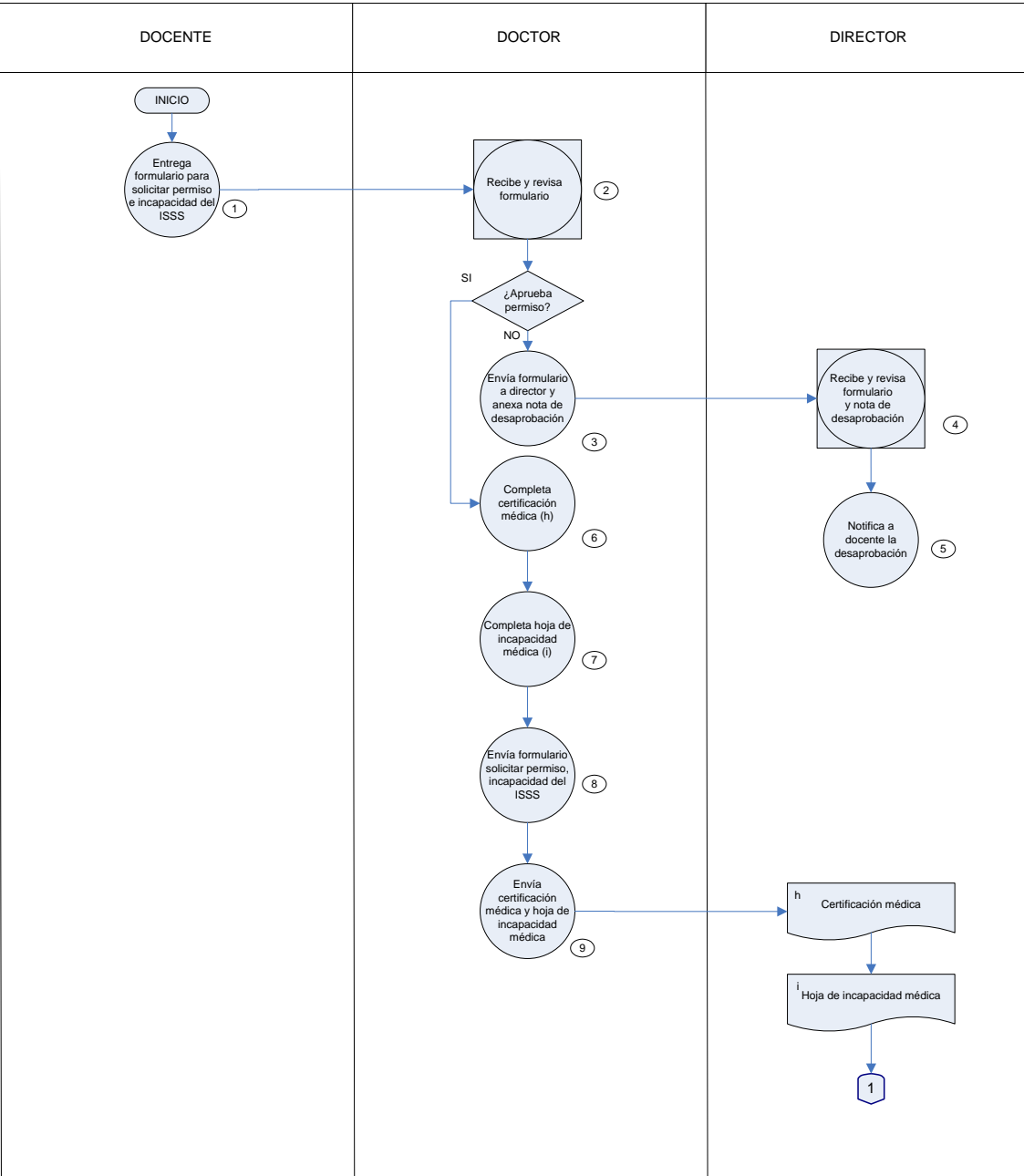




	INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA "INJEO"	PAG.: 272 HOJA No. : 2 de 3 Vigencia: _____
---	--	--

Procedimiento: Elaboración de certificación médica.

Unidad Responsable: Coordinación de áreas complementarias

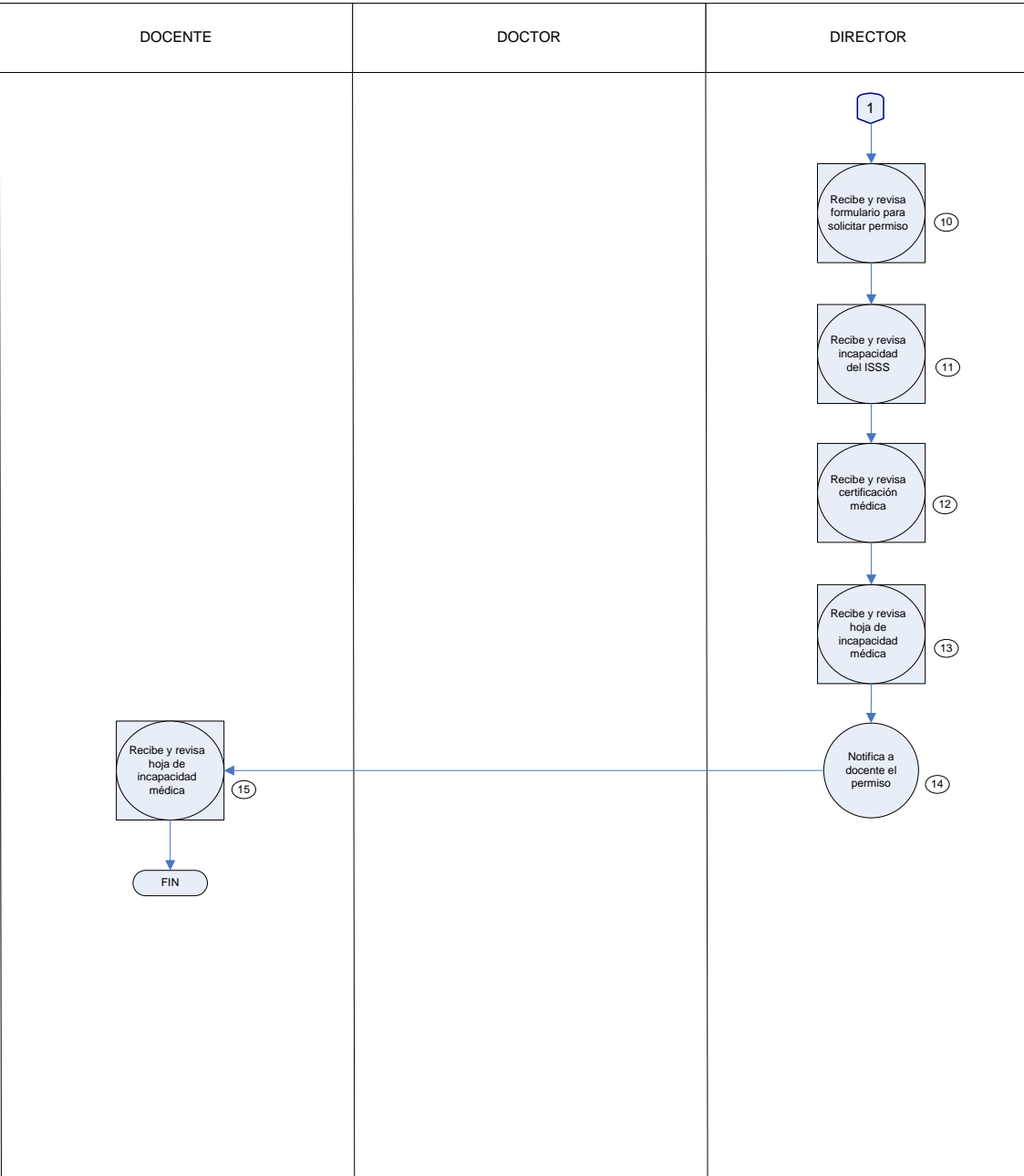




	INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA "INJEO"	PAG.: 273 HOJA No. : 3 de 3 Vigencia: _____
--	--	--

Procedimiento: Elaboración de certificación medica.

Unidad Responsable: Coordinación de áreas complementarias



PLAN DE APLICACIÓN PARA LA PROPUESTA DE MANUALES ADMINISTRATIVOS

Las propuestas para estas Unidades están basadas en el reordenamiento de algunas funciones cuya realización no correspondían a las Unidades, la creación de un nuevo comité así como recolección de información para la elaboración de procedimientos. Para la puesta en marcha de los Manuales propuestos se recomienda la contratación de los servicios de un consultor especializado en el Área de Organización y Métodos, que será responsable de desarrollar las etapas de este plan de aplicación.

ETAPAS:

Presentación a las Autoridades y Aprobación de la propuesta.

El primer paso para su puesta en marcha, es dar a conocer las propuestas y la forma como está formulada su implantación a las autoridades del INJEO y a los encargados de las Unidades, para ser aprobado y así lograr la colaboración en la ejecución y reducir posibles reacciones negativas debido a los cambios que se realizarían en el proceso, se debe tomar en cuenta sus observaciones en cuanto a la forma de aplicación pues son pieza clave del éxito en la ejecución.

Integración de la Comisión de Desarrollo, Seguimiento y Evaluación.

Afinados los detalles para echar andar el proyecto, es necesaria la formación de una comisión, que deberá estar integrada por el Director del INJEO o en su defecto una persona que lo represente, el Consultor del proyecto, y debe ser aprobada por el CDE para su validez en la Institución educativa.

Estimación de Recursos.

Una vez que el CDE haya aprobado el proyecto, se procederá a reunir los recursos humanos y materiales que se estiman necesarios así también, integrar el mobiliario, equipo y suministros requeridos para operar las soluciones establecidas. Se procederá también a disponer los arreglos físicos en cuanto a local para desarrollar las capacitaciones y demás actividades del proyecto.

Los recursos a utilizar serán:

Material y Equipo: Computadoras, Proyector, Cartuchos de tinta, Papelería.

Humanos: Director del INJEO o en su defecto una persona que lo represente, un consultor con conocimiento de Organización y Métodos y todos los empleados de las Unidades.

Presentación del proyecto a los empleados involucrados.

Luego el Director y Sub-directores darán a conocer a sus empleados las propuestas y como éstas se verán aplicadas en cada uno de los empleados, es necesario lograr su participación en el desarrollo e implementación para evitar la desconfianza del personal, haciendo énfasis en los objetivos propuestos y las bondades que de ello puede resultar. Esta actividad se hará a través de reuniones con el personal.

Capacitación del personal.

Antes de proceder a implementar los Manuales, es necesario capacitar a todos los empleados involucrados en la nueva distribución de sus actividades y en la forma de realizar los procedimientos; esta capacitación se llevará a cabo por parte del consultor a realizarse en tres jornadas de 4 horas cada una, distribuyendo a los empleados el Manual Administrativo de su Unidad.

Implantación.

Una vez autorizados los manuales, finalizados todos los preparativos y la capacitación del personal; el método seleccionado para su ejecución será el Método de Aproximaciones Sucesivas, este es de gran utilidad para implantar Manuales que implican modificaciones sustanciales a la operativa normal ya que se procederá a aplicar los cambios en los procedimientos de forma progresiva, al implantar primero ciertos procedimientos y luego el resto; con el fin de evitar grandes alteraciones tan repentinamente, y dar el siguiente paso sólo cuando se haya consolidado el anterior, lo que permite un cambio gradual y controlado.

Evaluación y Seguimiento.

Se realizarán 2 evaluaciones globales, una al finalizar los primeros tres meses de la aplicación de los Manuales y la otra al cumplirse los seis meses, con el objeto de medir los resultados que se hayan dado en el INJEAQ, tomando en cuenta las desviaciones significativas para adoptar las acciones correctivas del caso. Luego el proyecto pasa a un estado de seguimiento permanente y actualización.

Es sumamente importante informar por escrito a las autoridades sobre las áreas que son afectadas por las soluciones implantadas, haciendo informes del avance de la implantación y de los resultados que se están obteniendo con los cambios.

A continuación se presenta el Gráfico de Gantt sobre el desarrollo de las etapas del plan de aplicación de los Manuales, seguido del Presupuesto estimado para su puesta en marcha.

ETAPAS DEL PLAN DE APLICACIÓN (GRAFICO DE GANTT)

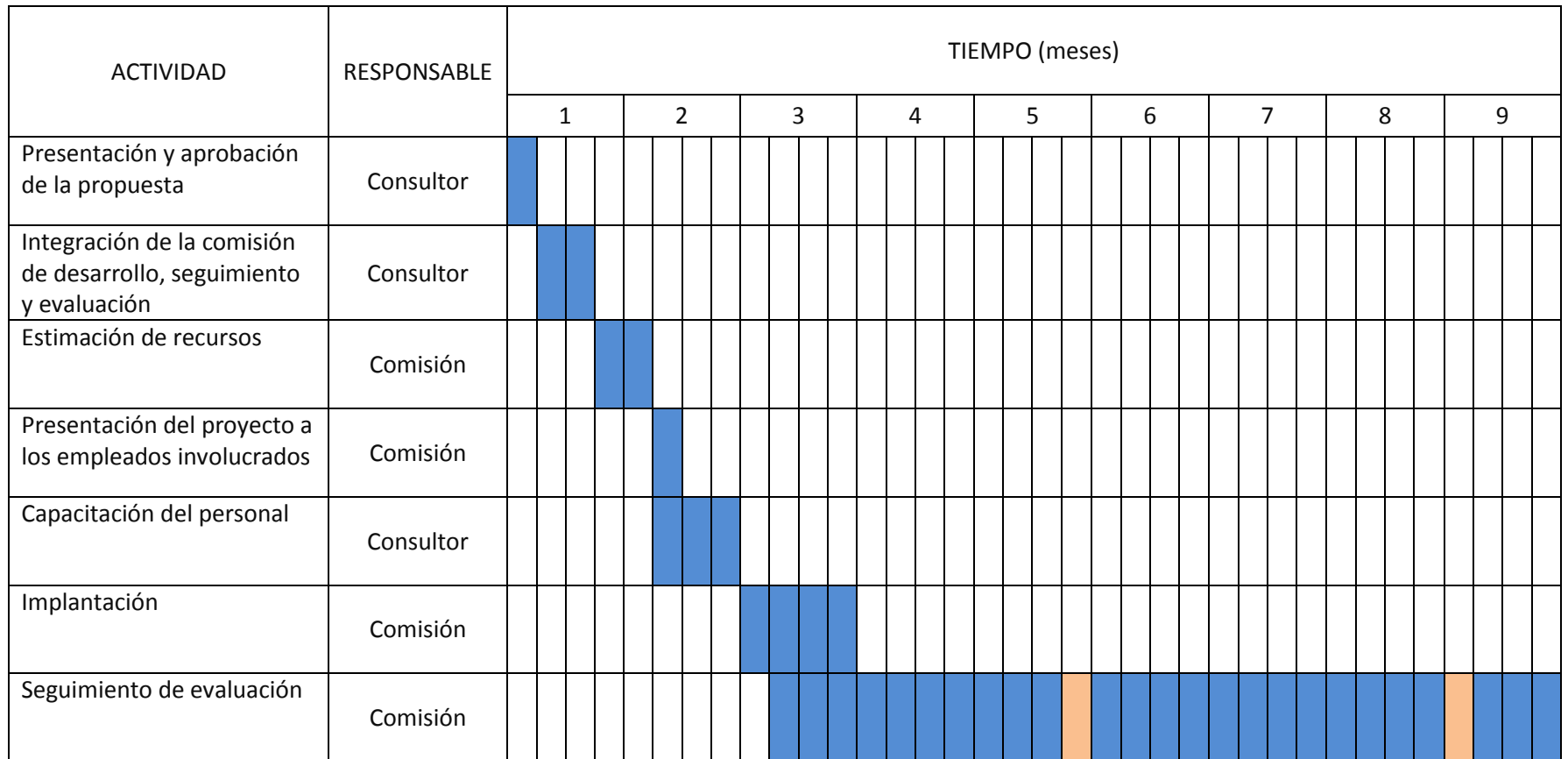


Fig. 5. 2 Etapas del plan de aplicación

PRESUPUESTO PARA LA IMPLANTACIÓN DE LOS MANUALES*

RUBRO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO	SUB TOTAL
Reproducción De Los Manuales				
- Computadora	1	Patrimonio del INJEO	--	
- Impresora	1	Patrimonio del INJEO	--	
- Cartucho de tinta	8	\$3.00	\$24.00	
- Papel	3 (Resmas)	\$4.00	\$12.00	
- Encuadernación	18	\$1.50	\$27.00	
				\$63.00
Capacitaciones				
- Local	1	Patrimonio del INJEO	--	
- Equipo multimedia	1	Patrimonio del INJEO	--	
- Papelería y Útiles	12	\$0.25	\$3.00	
- Refrigerio	39	\$1.50	\$58.50	
				\$61.50
Consultaría Externa				
- Consultoría	40 (horas)	\$40.00	\$1,600.00	
				\$1,600.00
Otros Gastos Imprevistos				
			\$50.00	
				\$50.00
			TOTAL	\$1,774.50

Tabla 5. 4 Presupuesto para la aplicación de los manuales

***Cotización a precios de mercado. Febrero 2011**

CONCLUSIONES

- ✚ El proceso de inducción no está bien estandarizado, debido a que el 27.5% de empleados afirman que las funciones se le han dado a conocer verbalmente, y el 2.3% se le han dado a conocer de forma escrita.

- ✚ La institución educativa no cuenta con un documento que esclarezca los objetivos, funciones, estructura orgánica, procedimientos y perfiles de los puestos que la integran, debido a la falta de interés de las autoridades dirigentes a favorecer el desarrollo organizacional del INJEAO, ocasionando un desconocimiento generalizado de aspectos estratégicos en los empleados y problemas administrativos como dualidad de mando, desperdicio en el uso de los recursos, entre otros.

- ✚ La estructura orgánica del INJEAO no está claramente definida, debido a que el organigrama que actualmente posee no está apegado a la realidad, porque presenta errores de elaboración y desactualización.

- ✚ 6 docentes de la institución sobrepasan las horas, entre los cuales están 3 docentes de planta, 1 de horas clases y 2 de planta y horas clases, haciendo un total del 17.7 %. Estos docentes están sobrecargados en sus horas laborales debido a que sobrepasan el parámetro establecido por el MINED.

- ✚ Existen 5 docentes que no cumplen el mínimo de horas; 1 en el turno de planta y 4 en el turno de planta y horas clases, que equivalen al 14.7 %. Estos docentes no cumplen el parámetro establecido por el MINED.

- ✚ Hay 4 docentes que pertenecen a la modalidad de planta y horas clases, que están bajos en planta y cumplen las horas clases por lo tanto su carga laboral es baja.

- ✚ Existen 23 docentes de la institución que cumplen el parámetro establecido por el MINED, distribuidos de la siguiente manera 3 de planta, 15 de horas clases y 5 de horas clases y planta, haciendo un equivalente del 67.6 %.

- ✚ De 8 puestos administrativos 3 de estos están sobrecargados, entre los cuales están: la laboratorista sobrepasa un 22.2%, la bibliotecaria sobrepasa un 31.7% y la psicóloga sobrepasa un 4.4%. Estos empleados están sobrecargados en sus horas laborales debido a que la laboratorista y la bibliotecaria realizan funciones que no están estipuladas en el contrato de trabajo y que demandan más tiempo del requerido. En el caso de la psicóloga es porque realiza una cantidad excesiva de actividades.

- ✚ Existen 5 puestos administrativos que poseen una carga laboral baja, siendo estos: la contadora que tiene 17% de tiempo sub utilizado, el director con 17.8% de tiempo subutilizado, los subdirectores que tienen el 8 % de tiempo subutilizado, las secretarías tienen 13.4% de tiempo subutilizado y el médico el que tiene 25.7% de tiempo subutilizado.
Estos empleados tienen una carga laboral baja debido a que algunas de las funciones de cada uno de ellos no son constantes, sino que, se ven incrementadas en momentos específicos del año, además existen puestos de trabajo que tienen varias funciones pero que estas no demandan una mayor cantidad de tiempo para ser realizadas.

- ✚ De 4 puestos de servicio, 3 de estos están sobrecargados entre los cuales están: los ordenanzas que sobrepasan un 12.3%, el bodeguero sobrepasa un 17.6% y los vigilantes sobrepasan en un 5.6%. Estos empleados están sobrecargados en sus horas laborales debido a que realizan una cantidad excesiva de actividades, que requieren tiempos significativos, además que demandan esfuerzos físicos y la utilización de herramientas que no son las idóneas para el trabajo que realizan.

- ✚ Existe 1 puesto de servicio que presenta una carga laboral baja, siendo este el jardinero con un 8.9% de tiempo sub utilizado. Este puesto tiene una carga laboral baja, y a pesar que tiene varias funciones, pero estas no demandan una mayor cantidad de tiempo para ser realizadas, por ser un puesto de trabajo más detallista donde tiene que ver la imaginación y el gusto por la decoración.

- ✚ Se identificaron las ventajas competitivas del INJEAO con el fin de fortalecerlas y ser más competitivos ante otras instituciones de educación media del municipio de Chalchuapa.

- ✚ Se realizó un análisis FODA con la finalidad de encontrar estrategias que permitan superar todos los aspectos negativos de la institución educativa y aprovechar al máximo todos los aspectos positivos.

RECOMENDACIONES

- ✚ Autorizar y llevar a la práctica la propuesta de Manuales Administrativos presentada en este trabajo de grado, con el fin de contar con los medios de comunicación administrativa que den a conocer en forma clara las generalidades de la institución, su estructura orgánica, perfiles de cada puestos de trabajo y procedimientos, lo cual servirá de base para el director, empleados y personal contratado al momento de conocer todos los aspectos relacionados al puesto.
- ✚ Poner en práctica la propuesta de reestructuración organizativa que se rediseñó en el organigrama elaborado por el grupo del trabajo de grado, de manera que establezca una distribución de funciones basada en un amplio análisis. Dentro de ésta se contempla: la creación de la Unidad de servicios, áreas complementarias, unidad de CRA, y la unidad de Comités.
- ✚ Realizar una redistribución del personal docente ya que del 100% el 32.4% de estos no cumplen los parámetros establecidos por el MINED, debido a que el 17.7% está sobrecargado y el 14.7 % tiene una carga laboral baja. Por lo cual es necesario redistribuir las horas laborales de los docentes tomando en cuenta los siguientes criterios: especialidad del docente, el turno por el cual ha sido contratado, así como los parámetros establecidos por el MINED en cuanto al número de horas permitidas en cada modalidad.
- ✚ Realizar una redistribución de las funciones del personal administrativo debido a que el 37.5% de estos están sobrecargados y el 62.5% tiene una carga laboral baja. Por lo cual es necesario redistribuir las funciones laborales tomando en cuenta los siguientes criterios: especialidad del empleado, objetivo por el cual fue contratado, perfil del puesto, capacidad, conocimientos, habilidades y destrezas de cada empleado, entre otras.

- ✚ Realizar una redistribución de las funciones del personal de servicio debido a que el 75 % de estos están sobrecargados y el 25 % tiene una carga laboral baja.
- ✚ Hacer una redistribución de funciones del personal de servicio que tienen los puestos que están sobre cargados a aquellos puestos que están con una carga laboral baja, apoyándose en el manual de descripción de puesto y en el manual de organización para poder identificar las funciones que corresponden en cada uno de los puestos y que no la están realizando, así como aquellos puestos que están realizando funciones que no correspondan a su puesto de trabajo.

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS

- Baca Urbina, Gabriel (2006). Evaluación de Proyectos. México: Mc Graw Hill.
- Hernández Sampieri, Roberto y otros (2006). Metodología de la Investigación. México: Mc Graw Hill
- Franklin Fincowsky Enrique Benjamín; Organización de Empresas Análisis, diseño y estructura; Ed, McGraw Hill; 1998.
- “Sistemas y procedimientos; un manual para los negocios y la industria” Recopilado por Víctor Lazzaro; Traducido por Mario Bracamonte C.
- “Cómo elaborar proyectos: diseño, ejecución y evaluación de proyectos sociales y educativos” Hugo cerda Gutiérrez.
- “Costos y evaluación de proyectos” José Eliseo Ocampo Sámano, Rev. Técnica Filiberto González Hernández.
- “Evaluación de proyectos de inversión”: Joaquín Arturo de la Torre Pérez y Claudia Berenice Zamarrón Alvarado.
- “Evaluación pública de grandes proyectos de inversión por integración de modelos macroeconómicos” Por Joseph Maria Vegara Carrio.
- "Manual para elaborar Manuales de Políticas y Procedimientos" Martín G. Álvarez Torres, Panorama Editorial, 1996

LEYES Y REGLAMENTOS:

- (1983, Decreto N°38) Constitución de la República de El Salvador y sus reformas hasta el año 2002.
- (Decreto N°. 917) Ley General de Educación con reformas 2005. Ministerio de Educación. El Salvador CA.
- (Decreto N° 74) Ley De La Carrera Docente Y Su Reglamento

TESIS

- Chachagua, Ángeles Esmeralda. “Manual de Organización propuesto a la Facultad Multidisciplinaria de Occidente”. Facultad Multidisciplinaria de Occidente, UES, Octubre 2003.
- Martínez Mendoza, Leslie Ana. “Diseño de Manuales de Organización y Procedimientos Administrativos para la reorganización de las Unidades de Registro Académico de las Instituciones de Educación Superior en la zona Occidental”. Facultad Multidisciplinaria de Occidente, UES, Agosto 2003.
- Marroquín Moreno, Luis Heriberto. “Reestructuración Organizativa del Centro Universitario de Occidente y Diseño de un Manual de Organización”. Facultad de Ciencias Económicas, UES, Junio 1986.
- Martínez Mendoza, Leslie Ana Josefina; Menéndez, Guerra Jenni Jacqueline; Merlos Martínez, Nelsy Melissa. “Diseño de Manuales de organización y

procedimientos administrativos para la reorganización de las unidades de registro académico de las instituciones de educación superior en la zona occidental.”

- Cartagena Martínez, Oscar Armando; Cuellar Murcia, Teresa del Carmen; Trigueros, Julio Ernesto. “Diseño de manuales de organización y procedimientos para las empresas maquiladoras de ropa de la zona occidental de El Salvador.”
- Artiga Flores, Juan Carlos; Fuentes Caballero, Alejandro Dagoberto; Rodríguez León, Irma Lorena. “Propuesta de Manuales de Organización y Procedimientos para la Gerencia de Operaciones de la Alcaldía Municipal de Santa Ana.”
- Artiga Flores, Juan Carlos; Fuentes Caballero, Alejandro Dagoberto; Rodríguez León, Irma Lorena. “Propuesta de manuales de organización y procedimientos para la gerencia de operaciones de la alcaldía municipal de Santa Ana.”

DOCUMENTOS ELECTRONICOS

- Palma, José. “Manual de Procedimiento” [en línea]
<<http://www.monografias.com/trabajos13/mapro/mapro.shtml#fu#fu>>
[Consulta: 25 de Marzo de 2010]
- Hernández Juárez Jorge M. “*MANUALES ADMINISTRATIVOS*” [en línea]
<<http://www.universidadabierta.edu.mx/Biblio/H/Hernandez%20JorgeManuales%20administrativos.htm>>
[Consulta: 25 de Marzo de 2010].
- Palma, José. “Ministerio de Educación” [en línea]
< <http://www.mined.gob.sv> >

[Consulta: 1 de Abril de 2010]

➤ Conceptos de palabras utilizadas

<<http://es.wikipedia.org/wiki/Wikipedia:Portada>>

[Consulta: 17 de Mayo de 2010]

➤ Metodología de planteamiento del problema

<<http://www.mistareas.com.ve/planteamiento%20del%20problema/Pasos-para-Realizar-el-Planteamiento-del-Problema.htm>>

[Consulta: 17 de Mayo de 2010]

➤ Metodología de la elaboración del planteamiento del problema

<http://www.unimar.edu.ve/gonzalezalexis/descarga_planto_problema.htm>

[Consulta: 17 de Mayo de 2010]

➤ Información del MINED

<<http://www.mined.gob.sv/>>

<<http://www.oei.es/quipu/salvador/salva03.pdf>>

http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/temas/youth/legisl/e_sal/i/index.htm

<<http://www.csj.gob.sv/leyes.nsf/d99c058e0c4c391306256a8400738426/77e918580d0dd95c0625644f0067fa95?OpenDocument>>

[Consulta: 16 de Junio de 2010]

GLOSARIO

Burocrático: es una organización o estructura organizativa caracterizada por procedimientos explícitos y regularizados, división de responsabilidades y especialización del trabajo, jerarquía y relaciones impersonales.

Competencia: Características personales que han demostrado tener una relación con el desempeño sobresaliente en un cargo/rol determinado en una organización en particular

Diagnóstico organizativo: Etapa de la consultoría en la cual se describe, sin evaluarse, la situación actual de una organización o grupo de personas.

Eficaz: Se refiere al logro de los objetivos en los tiempos establecidos.

Eficiencia: Es la habilidad de lograr objetivos optimizando la utilización de los recursos (tiempo, horas/hombre, insumos y otros).

Estandarización: Establecimiento de una unidad de medida adoptada y aceptada comúnmente como criterio

Fuente primaria: Es la fuente documental que se considera material de primera mano relativo a un fenómeno que se desea investigar. En el caso de la historiografía, lo que en su tiempo ha servido como instrumento para construir la historia.

Fuente secundaria: Son textos basados en fuentes primarias, e implican generalización, análisis, síntesis, interpretación o evaluación. En el estudio de la historia, las fuentes secundarias son aquellos documentos que no fueron escritos contemporáneamente a los sucesos estudiados.

Funcionarios: Personas que desempeñan un empleo público.

Mejora continua: Es una herramienta de incremento de la productividad que favorece un crecimiento estable y consistente en todos los segmentos de un proceso.

Misión: Propósito, finalidad que persigue en forma permanente o semipermanente una organización, un área o un departamento. Razón de ser de una organización

Normas: Reglas para la conducta aceptada y esperada. Estándares de conducta aceptables en un grupo y compartidos por todos sus miembros.

Organización: Es un sistema social diseñados para lograr metas y objetivos por medio de los recursos humanos o de la gestión del talento humano y de otro tipo. Están compuestas por subsistemas interrelacionados que cumplen funciones especializadas. Convenio sistemático entre personas para lograr algún propósito específico

Políticas: Conjunto estatutos o reglas q deben de seguirse dentro de una organización con la finalidad de tener un orden y un control en las actividades q se dan dentro de la misma

Procedimientos: Conjunto de tareas que se realizan para alcanzar un objetivo único.

Régimen: Conjunto de normas que gobiernan o rigen una cosa o una actividad.

Servicio: Actividad llevada a cabo por la Administración o, bajo un cierto control y regulación de esta, por una organización, especializada o no, y destinada a satisfacer necesidades de la colectividad.

Visión: Imagen que, de manera sobrenatural, se percibe por el sentido de la vista o por representación imaginativa, se refiere a deseo de un estado futuro partiendo de uno inicial. Imagen imaginable del futuro.

Manuales Administrativos: son aquellos instrumentos que apoyan el funcionamiento de la organización a través de la especificación de bases jurídicas, atribuciones, estructuras, objetivos, políticas, determinación de campos de competencia, deslindamiento de responsabilidades, funciones, actividades, operaciones o puestos, y en general toda la información amplia y detallada del quehacer de la organización.

Docente: Persona dedicada a la enseñanza.

Asociación Comunal para la Educación (ACE): Modalidad de administración escolar que tiene como función principal la ejecución y administración de la educación.

Actividad: Conjunto de operaciones o tareas que son ejecutadas por una persona o Unidad Administrativa como parte de una función asignada.

Centro escolar: Centros oficiales de educación cuya dirección corresponde al Estado por medio del ramo correspondiente y su financiamiento es con cargo al Presupuesto General de la Nación.

Consejo Directivo Escolar (CDE): Modalidad de administración escolar que tiene como función principal la ejecución y administración de la educación.

Consejos Educativos Católicos Escolares (CECE): Modalidad de administración escolar que tiene como función principal la ejecución y administración de la educación.

Educación: proceso de formación permanente, personal, cultural y social que se fundamenta en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos y de sus deberes.

Educación básica: comprende regularmente nueve años de estudio del primero al noveno grados y se organiza en tres ciclos de tres años cada uno, iniciándose normalmente a los siete años de edad. Será obligatoria y gratuita cuando la imparta el Estado

Educación formal: es la que se imparte en establecimientos educativos autorizados, en una secuencia regular de años o ciclos lectivos, con sujeción a pautas, curriculares progresivas y conducentes a grados y títulos. La Educación Formal corresponde a los niveles inicial, parvulario, básico, medio y superior.

Educación no formal: es la que se ofrece con el objeto de completar, actualizar, suplir conocimientos y formar, en aspectos académicos o laborales, sin sujeción al sistema de niveles y grados de la Educación Formal. Es sistemática y responde a necesidades de corto plazo de las personas y la sociedad.

Estructura Orgánica: Unidades administrativas que integran una dependencia y/o entidad, donde se establecen niveles jerárquico-funcionales de conformidad con las atribuciones que a la misma le asigna las Leyes, así como el reglamento interior correspondiente. De esta forma se identifica el sistema formal.

Función: Conjunto de tareas, realizadas por una persona, que forman un área definida de trabajo. Suelen mantener entre sí una relación de proximidad física o técnica.

PEA: Programa Escolar Anual

PEI: Proyecto Educativo Institucional

ANEXOS

ANEXO 1. Generalidades de las instituciones educativas para el Municipio de Santa Ana

MUNICIPIO DE SANTA ANA 2010							
Distrito	Instituciones Publicas	Instituciones Privadas	Total de Instituciones	Alumnos Nivel Parvularia	Alumnos Nivel Básico	Alumnos Nivel Medio	Total de Alumnos
02-01	13	13	26	1450	5718	719	7887
02-02	20	3	23	982	5446	771	7199
02-03	18	-	17	848	7527	218	8593
02-04	8	9	17	747	5905	4281	10933
02-05	18	4	22	982	7293	691	8966
02-06	14	6	20	1170	5306	421	6897
02-07	15	6	21	868	4075	44	4987
02-08	13	10	23	1311	8065	353	9729
02-09	11	11	22	585	2904	669	4158
02-10	2	-	2	22	135	-	157
02-19	2	-	2	81	804	-	885
						TOTAL	70,391

Generalidades de las instituciones educativas para el Municipio de Chalchuapa

MUNICIPIO DE CHALCHUAPA 2010							
Distrito	Instituciones Publicas	Instituciones Privadas	Total de Instituciones	Alumnos Nivel Parvularia	Alumnos Nivel Básico	Alumnos Nivel Medio	Total de Alumnos
02-14	17	6	23	974	5347	1796	8117
02-15	16	5	21	1252	6743	538	8533
02-16	22	-	22	623	4100	225	4948
						TOTAL	21598

ANEXO 2 Instituciones Públicas y Privadas en el Municipio de Santa Ana

INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA CIUDAD DE SANTA ANA 2010				
Nº	SECTOR	CENTRO ESCOLAR	MODALIDAD	TOTAL ALUMNOS
1	PUBLICO	C. E. Colonia San José, Hacienda Santa Adela.	CDE	130
2	PUBLICO	Complejo Educativo Caserío San Luis la Planta, Cantón Nancintepeque.	CDE	474
3	PUBLICO	C.E. José Antonio Martínez	CDE	701
4	PUBLICO	CE. Colonia el Edén	CDE	479
5	PUBLICO	C.E. Parvularia Barrio San Miguelito	CDE	35
6	PUBLICO	C.E. Colonia Rio Zarco	CDE	2042
7	PUBLICO	C.E. Colonia Santa Gertrudis	CDE	99
8	PUBLICO	Escuela de Educación Parvularia de la Colonia El Palmar	CDE	71
9	PUBLICO	C.E. Lomas del Tecana	CDE	221
10	PUBLICO	C.E. INSA	CDE	4723
11	PUBLICO	C.E. Cantón El Portezuelo	CDE	755
12	PUBLICO	C.E. Cantón Lomas de San Marcelino	CDE	137
13	PUBLICO	C.E. Monseñor José López Sandoval	CDE	345
14	PUBLICO	C.E. Colonia Santa Leonor	CDE	1122
15	PUBLICO	C.E. Complejo Educativo Profesor José Arnoldo Sermeño	CDE	526
16	PUBLICO	Escuela de Educación Parvularia Santa Isabel	CDE	119
17	PUBLICO	C.E. colonia la fortuna	CDE	182
18	PUBLICO	C.E. Caserío Los Guirola	CDE	210
19	PUBLICO	C.E. Licenciada Carmen Elena Calderón De Escalón	CDE	751
20	PUBLICO	C.E Caserío Llano Largo , Cantón Ayuta	CDE	837
21	PUBLICO	C.E Caserío El Cobano	CDE	41
22	PUBLICO	C.E Caserío El Tule	CDE	28
23	PUBLICO	C.E. Doctor Carlos Mauricio Molina Fonseca	CDE	183
24	PUBLICO	C.E. Centro Escolar Tomas Medina	CDE	1683
25	PUBLICO	C.E Colonia San Luis	CDE	244
26	PUBLICO	C.E. Caserío Las Canoas, Cantón San Juan Buena Vista	CDE	187
27	PUBLICO	C.E. Caserío Pinal De Granada	CDE	145
28	PUBLICO	Complejo Educativo Hacienda san Cayetano	CDE	763

29	PUBLICO	C.E. Transito Cienfuegos	CDE	473
30	PUBLICO	C.E. Presbítero Rafael Paz Fuentes	CDE	1280
31	PUBLICO	C.E. Dr. Salvador Ayala	CDE	1106
32	PUBLICO	C.E. República Federal De Alemania	CDE	81
33	PUBLICO	C.E. Ángela Medina Gómez	CDE	160
34	PUBLICO	C.E. Finca El Paraíso	CDE	163
35	PUBLICO	Complejo Educativo Manuel Monedero	CDE	1541
36	PUBLICO	C.E. Juan José Bernal	CDE	825
37	PUBLICO	C.E. Valle El Matazano	CDE	312
38	PUBLICO	C.E. Valle Los Elizondos	CDE	296
39	PUBLICO	C.E. Rafael AlvarezAngel	CDE	37
40	PUBLICO	C.E. Cantón El Ranchador	CDE	161
41	PUBLICO	C.E. Cantón Los Apoyos	CDE	225
42	PUBLICO	C.E. Emilio Martínez	CDE	473
43	PUBLICO	C.E. Caserío El Amatillo	CDE	222
44	PUBLICO	C.E. Cantón Ochupse Abajo	CDE	171
45	PUBLICO	C.E. Finca San Francisco	CDE	75
46	PUBLICO	C.E. Caserío La Esperanza, Cantón Pinalito	CDE	79
47	PUBLICO	C.E. Valle El Carmen Cantón Natividad	CDE	441
48	PUBLICO	C.E. Antonia Moran De Lobato	CDE	292
49	PUBLICO	C.E. Cantón Ochupse Arriba	CDE	141
50	PUBLICO	C.E. Cantón El Pinalon	CDE	280
51	PUBLICO	Escuela de Educación Parvularia San Rafael	CDE	274
52	PUBLICO	Escuela de Educación Parvularia Barrio San Miguelito	CDE	56
53	PRIVADO	Escuela de Educación Parvularia Guardería y Refugio Infantil	CDE	55
54	PRIVADO	Complejo Educativo Doctor Manuel Parada Salgado	CDE	327
55	PRIVADO	C.E. José Alejandro Cabrera	CDE	181
56	PRIVADO	C.E. Cantón Tablón Matazano	CDE	188
57	PRIVADO	C.E. Teodoro Moreno	CDE	682
58	PRIVADO	C.E. Cantón Flor Amarilla Arriba	CDE	286
59	PRIVADO	C.E. Caserío El Bejuco	CDE	668
60	PRIVADO	C.E. Cantón Las Aradas	CDE	392
61	PRIVADO	C.E. José I. Martínez	CDE	62
62	PRIVADO	Complejo Educativo Fe y Alegría La Merced	CDE	770
63	PRIVADO	C.E. Rafael AlvarezLalinde	CDE	405
64	PRIVADO	Complejo Educativo República de Guatemala	CDE	2502

65	PRIVADO	C.E. Florinda B. González	CDE	804
66	PRIVADO	Escuela de Educación Parvularia Santa Ana	CDE	193
67	PRIVADO	Escuela de Educación Parvularia Profesora Maria Elvira Sifontes	CDE	322
68	PRIVADO	Escuela de Educación Parvularia Dr. Federico Vides	CDE	344
69	PRIVADO	Escuela de Educación Parvularia Yolanda Ramírez de Díaz	CDE	227
70	PRIVADO	Escuela de Educación Parvularia Santa Lucia	CDE	64
71	PRIVADO	C.E. Santa Ana California	CDE	718
72	PRIVADO	C.E Colonia Quiñonez	CDE	823
73	PRIVADO	C.E. Napoleón Ríos	CDE	758
74	PRIVADO	C.E. José Martí	CDE	559
75	PRIVADO	C.E. República de Venezuela	CDE	332
76	PRIVADO	C.E. General Francisco Morazán	CDE	553
77	PRIVADO	C.E. Club de Leones	CDE	235
78	PRIVADO	Complejo Educativo Capitán General Gerardo Barrios	CDE	2167
79	PRIVADO	C.E. Dr. Humberto Quintero	CDE	1324
80	PRIVADO	C.E. Santa Lucia	CDE	400
81	PRIVADO	C.E. Leopoldo Núñez	CDE	383
82	PRIVADO	C.E. José Mariano Méndez	CDE	701
83	PRIVADO	C.E. Tomas Medina	CDE	973
84	PRIVADO	C.E. Profesor Félix Canizalez P.	CDE	150
85	PRIVADO	C.E. Leopoldo Mayen Torres	CDE	591
86	PRIVADO	Escuela de Educación Parvularia Jardín Infantil Rio Zarco	CDE	219
87	PRIVADO	Escuela parv. Corazón de Jesús	PRIVADA	38
88	PRIVADO	Colegio Salesiano San José	PRIVADA	840
89	PRIVADO	Liceo Latinoamericano	PRIVADA	496
90	PRIVADO	Colegio Bautista Santa Ana	PRIVADA	1505
91	PRIVADO	Colegio Santaneco Abc	PRIVADA	14
92	PRIVADO	Instituto Maria Auxiliadora	PRIVADA	505
93	PRIVADO	Liceo Cristiano Reverendo Juan Bueno de Santa Ana	PRIVADA	309
94	PRIVADO	Colegio Montessori	PRIVADA	319
95	PRIVADO	Escuela Interamericana	PRIVADA	420
96	PRIVADO	Colegio Adventista John Nevins Andrews	PRIVADA	159
97	PRIVADO	Liceo San Luis	PRIVADA	762
98	PRIVADO	Colegio Las Mercedes	PRIVADA	214
99	PRIVADO	Centro Psicopedagógico Benito Perez Galdós	PRIVADA	150

100	PRIVADO	Colegio Anglicano San Rafael Arcángel	PRIVADA	18
101	PRIVADO	Colegio Santa Maria	PRIVADA	520
102	PRIVADO	Liceo Betsaida	PRIVADA	48
103	PRIVADO	Colegio Bilingüe Lidia Salman de Vargas	PRIVADA	113
104	PRIVADO	Escuela Cristiana Oasis	PRIVADA	376
105	PRIVADO	Colegio Mundo de Juguete	PRIVADA	74
106	PRIVADO	Colegio Caleb	PRIVADA	198
107	PRIVADO	Liceo Juan Enrique Pestalozzi	PRIVADA	42
108	PRIVADO	Escuela Santaneca de Enseñanza Especializada	PRIVADA	72
109	PRIVADO	Colegio Divina Providencia	PRIVADA	94
110	PRIVADO	Colegio Centro Cristiano de las Asambleas de Dios	PRIVADA	613
111	PRIVADO	Liceo Guadalupano Veinte y Cuatro de Febrero de Mil Novecientos Noventa y Ocho	PRIVADA	16
112	PRIVADO	Centro de Desarrollo Integral Municipal Numero Uno	PRIVADA	33
113	PRIVADO	Colegio Prof. Angel Gabriel Valdés	PRIVADA	13
114	PRIVADO	Colegio Nuevo San José Henríquez Guerrero	PRIVADA	41
115	PRIVADO	Colegio Dominicano Santo Tomas de Aquino	PRIVADA	391
116	PRIVADO	Liceo Cristiano Reverendo Juan Bueno del Cantón Comecayo	PRIVADA	418
117	PRIVADO	Colegio La Esperanza	PRIVADA	271
118	PRIVADO	Nuevo Liceo Panamericano	PRIVADA	300
119	PRIVADO	Instituto de Señoritas La Medalla Milagrosa	PRIVADA	88
120	PRIVADO	Colegio El Rinconcito de Oz	PRIVADA	220
121	PRIVADO	Colegio Evangélico Misión Centroamericana	PRIVADA	206
122	PRIVADO	Colegio Pedro Geoffroy Rivas	PRIVADA	195
123	PRIVADO	Colegio Cristiano Emanuel	PRIVADA	212
124	PRIVADO	Colegio Samuel F.B. Morse	PRIVADA	62
125	PRIVADO	Liceo Cristiano El Shaddai	PRIVADA	653
126	PRIVADO	Colegio Manchester	PRIVADA	117
127	PRIVADO	Colegio Raúl Villalta	PRIVADA	196
128	PRIVADO	Colegio Jardín de Infantes Niños Felices	PRIVADA	9
129	PRIVADO	Liceo Juan Calvino	PRIVADA	83
130	PRIVADO	Colegio Arcoíris Feliz	PRIVADA	51
131	PRIVADO	Centro de Desarrollo Integral Manuel Farfán Castro	PRIVADA	202
132	PRIVADO	Colegio Doctor Albert Einstein, 14 de	PRIVADA	126

		Marzo de 1879		
133	PRIVADO	Escuela Parvularia del Centro de Desarrollo Infantil de La Corte Suprema de Justicia	PRIVADA	59
134	PRIVADO	Colegio Cristiano Restauración	PRIVADA	257
135	PRIVADO	Colegio Cristiano Josué	PRIVADA	212
136	PRIVADO	Colegio Estrella De David	PRIVADA	441
137	PRIVADO	Colegio Pequeñas Huellas	PRIVADA	43
138	PRIVADO	Colegio Sihuathecuan	PRIVADA	119
139	PRIVADO	Colegio El Paraíso Infantil	PRIVADA	19
140	PRIVADO	Colegio Los Pequeños Rubíes	PRIVADA	15
141	PRIVADO	Colegio Profesor Adán Escobar	PRIVADA	41
142	PRIVADO	Colegio Bellos Momentos	PRIVADA	53
143	PRIVADO	Colegio Especializado Británico Salvadoreño	PRIVADA	38
144	PRIVADO	Colegio Los Castillos	PRIVADA	18
145	PRIVADO	Colegio Madre de la Iglesia	PRIVADA	93
146	PRIVADO	Jardín de Infantes Mis Primeros Pasitos	PRIVADA	20
147	PRIVADO	Colegio Fundación Santaneca Para El Desarro Comunitario y Ambiental	PRIVADA	17
148	PRIVADO	Colegio Católico Kerygma de Santa Ana	PRIVADA	27
149	PRIVADO	Colegio Santa Teresita del Niño de Jesús	PRIVADA	28
150	PUBLICO	C.E. Caserío las Colinas, C/ San Juan Buena Vista	ACE	200
151	PUBLICO	C.E. Caserío Cerro Partido, C/ San Juan Buena Vista	ACE	126
152	PUBLICO	C.E. Caserío Las Mesas, C/ Ayuta	ACE	131
153	PUBLICO	C.E. Caserío El Recuerdo	ACE	119
154	PUBLICO	C.E. Caserío La Reforma, Cantón Cutumay Camones	ACE	112
155	PUBLICO	C.E. Lotificación San Carlos	ACE	163
156	PUBLICO	C.E. Lotificación Santa Anita, Cantón Zacarías	ACE	67
157	PUBLICO	C.E. Urbanización Bella Vista, Cantón Primavera	ACE	242
158	PUBLICO	C.E. Lotificación El jordán , Cantón Ranchador	ACE	144
159	PUBLICO	C.E. Colonia Nueva Ilamatepec	ACE	236
160	PUBLICO	C.E. Caserío Ayutica, C/ Ayuta	ACE	176
161	PUBLICO	C.E. Caserío Lotificación San Mauricio, C/ Cantarrana	ACE	496
162	PUBLICO	C.E. Caserío El Chaparrón, C/ Cutumay Camones	ACE	152

163	PUBLICO	C.E. Caserío Finca San Blas, C/ Lomas De San Marcelino	ACE	20
164	PUBLICO	C.E. Caserío Lagunetas, C/ Los Apoyos	ACE	177
165	PUBLICO	C.E. Caserío Finca Malacara, C/ Montañita	ACE	29
166	PUBLICO	C.E. Caserío Esquipulas, C/ Nancintepeque	ACE	112
167	PUBLICO	C.E. Caserío Los Rivas, C/ Nancintepeque	ACE	109
168	PUBLICO	C.E. Caserío Los Moralitos, C/ Nancintepeque	ACE	39
169	PUBLICO	C.E. Caserío Los Orellana	ACE	35
170	PUBLICO	C.E. Caserío Guadalupe, Cantón Palo De Campana	ACE	47
171	PUBLICO	C.E. Caserío Pinalito C/ El Cipresal	ACE	199
172	PUBLICO	C.E. Caserío El Sauce, C/ Pinalito	ACE	153
173	PUBLICO	C.E. Caserío San Juan Las Minas, C/ Los Planes	ACE	134
174	PUBLICO	C.E. Caserío Vuelta De Oro, C/ Potrerillos De La Laguna	ACE	220
175	PUBLICO	C.E. Caserío Menéndez Zetino, C/ Potrerillos De La Laguna	ACE	90
176	PUBLICO	C.E. Caserío Las Marías, C/ Los Apoyos	ACE	158
177	PUBLICO	C.E. Caserío Los Mangos, C/ El Pinalon	ACE	113
178	PUBLICO	C.E. Caserío El Mirador, C/ El Portezuelo	ACE	89
179	PUBLICO	C.E. Finca San José, C/ Potrero Grande Arriba	ACE	57
180	PUBLICO	C.E. Caserío Las Cocinas, C/ Cutumay Camones	ACE	297
181	PUBLICO	C.E. Caserío La Finquita, C/ Los Apoyos	ACE	37
182	PUBLICO	C.E. Colonia Jardines De Santa Lucia, C/ Ayuta	ACE	80
183	PUBLICO	C.E. Cantón Flor Amarilla Abajo	ACE	116
184	PUBLICO	C.E. Católico Maria Consoladora Del Carpinello	CECE	533
185	PUBLICO	Complejo Educativo Católico Juan Xxiii	CECE	855
186	PUBLICO	C.E. Católico Santa Familia	CECE	490
187	PUBLICO	C.E. Católico Monseñor Benjamín Barrera Y Reyes	CECE	454
188	PUBLICO	C.E. Católico Hogar Santa MariaGoretty	CECE	166
189	PUBLICO	Escuela de Educación Parvularia Católica San Vicente De Paul	CECE	272
190	PUBLICO	C.E. Católico Ciudad de los Niños Rafael Campos	CECE	711
191	PUBLICO	C.E. Católico San Vicente de Paul	CECE	685

192	PUBLICO	C.E. Católico Madre del Salvador	CECE	827
193	PUBLICO	C.E. Católico Nuestra Señora de Guadalupe	CECE	81
194	PUBLICO	C.E. Católico San Lorenzo	CECE	303
195	PUBLICO	C.E. Marco René Revelo	CIE	837
196	PUBLICO	C.E. Arturo Ambrogi	CIE	329
197	PUBLICO	C.E. Nocturno Soldados Para la Paz	CIE	116
			TOTAL	70,391

ANEXO 3

Instituciones públicas y privadas en el Municipio de Chalchuapa de la Ciudad de Santa Ana.

INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL MUNICIPIO DE CHALCHUAPA 2010				
Nº	SECTOR	CENTRO ESCOLAR	MODALIDAD	TOTAL ALUMNOS
1	PUBLICO	C.E. Colonia la Mielera	CDE	581
2	PUBLICO	C.E. Caserío Lomas del Coco	CDE	150
3	PUBLICO	C.E. Colonia Tazumal	CDE	362
4	PUBLICO	C.E. Colonia Santa Elenita	CDE	86
5	PUBLICO	Instituto Nacional Jorge Eliseo Azucena Ortega	CDE	1186
6	PUBLICO	C.E. Cooperativa El Manguito Cantón la Magdalena	CDE	53
7	PUBLICO	C.E. Cantón Buenos Aires	CDE	171
8	PUBLICO	C.E. Doctor José María Vides	CDE	242
9	PUBLICO	C.E. Cantón San José	CDE	364
10	PUBLICO	C.E. Cantón San Sebastián	CDE	264
11	PUBLICO	C.E. Cantón la Libertad	CDE	119
12	PUBLICO	C.E. Colonia Santa Cruz	CDE	702
13	PUBLICO	C.E. Caserío San Nicolás, Cantón la Magdalena	CDE	283
14	PUBLICO	C.E. Caserío San Jorge	CDE	147
15	PUBLICO	C.E. Caserío San Cristóbal, Cantón la Magdalena	CDE	187
16	PUBLICO	C.E. Caserío San Luis, Cantón la Magdalena	CDE	119

17	PUBLICO	C.E. Cantón El Tanque	CDE	64
18	PUBLICO	C.E. Hacienda El Coco, Cantón El Coco	CDE	190
19	PUBLICO	C.E. Complejo Educativo Cantón El Coco	CDE	996
20	PUBLICO	C.E. Cantón Galeano	CDE	334
21	PUBLICO	C.E. Hacienda El Nazareno	CDE	227
22	PUBLICO	C.E. Cantón La Magdalena	CDE	464
23	PUBLICO	C.E. Profesor Sergio Ovidio García	CDE	114
24	PUBLICO	C.E. Alicia Ortiz Viuda de Flores	CDE	475
25	PUBLICO	C.E. Alfredo Espino	CDE	65
26	PUBLICO	C.E. Cantón El Arado	CDE	249
27	PUBLICO	C.E. Francisco Ignacio Cordero	CDE	1403
28	PUBLICO	C.E. Guadalupe Retana Herrera	CDE	1210
29	PUBLICO	C.E. Simón Bolívar	CDE	703
30	PUBLICO	C.E. Benito Juárez	CDE	998
31	PUBLICO	C.E. General Salvador Castañeda Castro	CDE	1021
32	PUBLICO	C.E. Doctor Ranulfo Castro	CDE	1591
33	PUBLICO	Escuela de Educación Parvulario Gabriela Mistral	CDE	543
34	PUBLICO	Escuela de Educación Parvularia Guardería Municipal	CDE	88
35	PUBLICO	C.E. Colonia Laguna Seca	CDE	66
36	PRIVADO	Colegio La Fe	PRIVADA	359
37	PRIVADO	Liceo El Salvador	PRIVADA	448
38	PRIVADO	Colegio Evangélico Chalchuapaneco	PRIVADA	359
39	PRIVADO	Colegio Bautista	PRIVADA	71
40	PRIVADO	Colegio Cristiano Profesor Justo González Carrasco	PRIVADA	504
41	PRIVADO	Centro de Enseñanza Pedagógico Señorita Cruz Castro Guevara	PRIVADA	227
42	PRIVADO	Liceo Técnico en Comercio y Administración Juan Napier	PRIVADA	818
43	PRIVADO	Instituto Chalchuapaneco Doctor Luis Pasteur	PRIVADA	200
44	PRIVADO	Colegio Fernando Alegría	PRIVADA	158
45	PRIVADO	Liceo Cultural René Descartes	PRIVADA	82
46	PRIVADO	Colegio El Maravilloso Mundo De Juguete	PRIVADA	39
47	PUBLICO	C.E. Caserío El Amaton, Cantón El Tanque	ACE	116
48	PUBLICO	C.E. Cantón Zacamil	ACE	33

49	PUBLICO	C.E. Caserío El Arenal, Cantón El Coco	ACE	114
50	PUBLICO	C.E. Cantón Ojo De Agua	ACE	72
51	PUBLICO	C.E. Caserío El Pital	ACE	198
52	PUBLICO	C.E. Caserío San Isidro, Cantón El Tanque	ACE	196
53	PUBLICO	C.E. Caserío Sabanetas, Cantón El Paste	ACE	147
54	PUBLICO	C.E. Caserío Lotificacion San Ignacio, C/ Galeano	ACE	310
55	PUBLICO	C.E. Cantón El Paste	ACE	139
56	PUBLICO	C.E. Cantón El Porvenir Jocotillo	ACE	37
57	PUBLICO	C.E. Caserío San Alberto, C/ Piedra Rajada	ACE	92
58	PUBLICO	C.E. Caserío El Milagro, C/ Coco	ACE	106
59	PUBLICO	C.E. Caserío Palo Verde, C/ El Paste	ACE	102
60	PUBLICO	C.E. Cantón El Duraznillo	ACE	24
61	PUBLICO	C.E. Cantón La Libertad	ACE	103
62	PUBLICO	Escuela de Educación Parvularia Católica Maria Auxiliadora	CECE	141
63	PUBLICO	Complejo Educativo Católico Maria Auxiliadora	CECE	586
			TOTAL	21,598

ANEXO 4. Constitución de la República De El Salvador

La Constitución de la República de El Salvador en él,

TÍTULO I

CAPÍTULO ÚNICO

LA PERSONA HUMANA Y LOS FINES DEL ESTADO

Establece lo siguiente:

Art. 1.- El Salvador reconoce a la persona humana como el origen y el fin de la actividad del Estado, que está organizado para la consecución de la Justicia, de la seguridad jurídica y del bien común. En consecuencia, es obligación del Estado asegurar a los habitantes de la República, el goce de la libertad, la salud, la cultura, el bienestar económico y la justicia social.

TÍTULO II

LOS DERECHOS Y GARANTÍAS FUNDAMENTALES DE LA PERSONA

CAPÍTULO II

DERECHOS SOCIALES

SECCIÓN TERCERA

EDUCACIÓN, CIENCIA Y CULTURA

Art. 53.- El derecho a la educación y a la cultura es inherente a la persona humana; en consecuencia, es obligación y finalidad primordial del Estado su conservación, fomento y difusión.

El Estado propiciará la investigación y el quehacer científico.

Art. 54.- El Estado organizará el sistema educativo para lo cual creará las instituciones y servicios que sean necesarios. Se garantiza a las personas naturales y jurídicas la libertad de establecer centros privados de enseñanza.

Art. 55.- La educación tiene los siguientes fines: lograr el desarrollo integral de la personalidad en su dimensión espiritual, moral y social; contribuir a la construcción de una sociedad democrática más próspera, justa y humana; inculcar el respeto a los derechos humanos y la observancia de los correspondientes deberes; combatir todo espíritu de intolerancia y de odio; conocer la realidad nacional e identificarse con los valores de la nacionalidad salvadoreña y propiciar la unidad del pueblo centroamericano.

Los padres tendrán derecho preferente a escoger la educación de sus hijos.

Art. 56.- Todos los habitantes de la República tienen el derecho y el deber de recibir educación parvularia y básica que los capacite para desempeñarse como ciudadanos útiles. El Estado promoverá la formación de centros de educación especial.

La educación parvularia, básica y especial será gratuita cuando la imparta el Estado.

Art. 57.- La enseñanza que se imparta en los centros educativos oficiales será esencialmente democrática.

Los centros de enseñanza privados estarán sujetos a reglamentación e inspección del Estado y podrán ser subvencionados cuando no tengan fines de lucro.

El Estado podrá tomar a su cargo, de manera exclusiva, la formación del magisterio.

Art. 58.- Ningún establecimiento de educación podrá negarse a admitir alumnos por motivos de la naturaleza de la unión de sus progenitores o guardadores, ni por diferencias sociales, religiosas, raciales o políticas.

Art. 59.- La alfabetización es de interés social. Contribuirán a ella todos los habitantes del país en la forma que determine la ley.

ANEXO 5. Ley General De Educación

DECRETO N°. 917

LA ASAMBLEA LEGISLATIVA DE LA REPUBLICA DE EL SALVADOR,

CONSIDERANDO:

I. Que la Constitución de la República establece en el Título II, Sección Tercera, disposiciones fundamentales, que es necesario desarrollar un ordenamiento legal para determinar y establecer los fundamentos de la educación nacional y regular el sistema educativo;

II. Que de conformidad al Decreto Legislativo No. 495, de fecha 11 de mayo de 1990, publicado en el Diario Oficial No. 162, Tomo 308 de fecha 4 de julio del mismo, se emitió la Ley General de Educación, y no obstante habersele introducido reformas a su texto, sus disposiciones no son suficientes para armonizar el proceso de reforma educativa que el Ministerio de Educación está coordinando, por lo que es necesario emitir una nueva Ley.

POR TANTO, en uso de sus facultades constitucionales y a iniciativa del Presidente de la República, por medio de la Ministra de Educación y de los Diputados Herbert Mauricio Aguilar, Alfredo Angulo Delgado, Juan Pablo Durán Escobar, Francisco Guillermo Flores Pérez , Norma Fidelia Guevara de Ramirios, Rodolfo Antonio Herrera, Osmín López Escalante, Lizandro Navarrete Caballero, Oscar Samuel Ortíz, Reynaldo Quintanilla Prado, Irvín Reynaldo Rodríguez , Roberto Serrano Alfaro y Marcos Alfredo Valladares.

DECRETA la siguiente:

LEY GENERAL DE EDUCACION

TITULO I

DISPOSICIONES PRELIMINARES

CAPITULO I

OBJETO Y ALCANCE DE LA LEY

Art. 1.- La educación es un proceso de formación permanente, personal, cultural y social que se fundamenta en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos y de sus deberes.

La presente Ley determina los objetivos generales de la educación; se aplica a todos los niveles y modalidades y regula la prestación del servicio de las instituciones oficiales y privadas.

CAPITULO II

FINES DE LA EDUCACION NACIONAL

Art. 2.- La Educación Nacional deberá alcanzar los fines que al respecto señala la Constitución de la República:

- a) Lograr el desarrollo integral de la personalidad en su dimensión espiritual, moral y social;
- b) Contribuir a la construcción de una sociedad democrática más próspera, justa y humana;
- c) Inculcar el respeto a los derechos humanos y la observancia de los correspondientes deberes;
- d) Combatir todo espíritu de intolerancia y de odio;
- e) Conocer la realidad nacional e identificarse con los valores de la nacionalidad salvadoreña; y,
- f) Propiciar la unidad del pueblo centroamericano.

CAPITULO III

OBJETIVOS GENERALES DE LA EDUCACION NACIONAL

Art. 3.- La Educación Nacional tiene los objetivos generales siguientes:

- a) Desarrollar al máximo posible el potencial físico, intelectual y espiritual de los salvadoreños, evitando poner límites a quienes puedan alcanzar una mayor excelencia;
- b) Equilibrar los planes y programas de estudio sobre la base de la unidad de la ciencia, a fin de lograr una imagen apropiada de la persona humana, en el contexto del desarrollo económico social del país;

- c) Establecer las secuencias didácticas de tal manera que toda información cognoscitiva promueva el desarrollo de las funciones mentales y cree hábitos positivos y sentimientos deseables;
- d) Cultivar la imaginación creadora, los hábitos de pensar y planear, la persistencia en alcanzar los logros, la determinación de prioridades y el desarrollo de la capacidad crítica;
- e) Sistematizar el dominio de los conocimientos, las habilidades, las destrezas, los hábitos y las actitudes del educando, en función de la eficiencia para el trabajo, como base para elevar la calidad de vida de los salvadoreños;
- f) Propiciar las relaciones individuales y sociales en equitativo equilibrio entre los derechos y deberes humanos, cultivando las lealtades cívicas, es de la natural relación intrafamiliar del ciudadano con la patria y de la persona humana con la cultura;
- g) Mejorar la relación de la persona y su ambiente, utilizando formas y modalidades educativas que expliquen los procesos implícitos en esa relación, dentro de los cánones de la racionalidad y la conciencia; y
- h) Cultivar relaciones que desarrollen sentimientos de solidaridad, justicia, ayuda mutua, libertad y paz, en el contexto del orden democrático que reconoce la persona humana como el origen y el fin de la actividad del Estado.

CAPITULO IV

POLITICAS DE ACCESO A LA EDUCACION

Art. 4.- El Estado fomentará el pleno acceso de la población apta al sistema educativo como una estrategia de democratización de la educación. Dicha estrategia incluirá el desarrollo de una infraestructura física adecuada, la dotación del personal competente y de los instrumentos curriculares pertinentes.

Art. 5.- La Educación Parvularia y Básica es obligatoria y juntamente con la Especial será gratuita cuando la imparta el Estado.

El Estado fomentará los programas de becas, subvenciones y créditos financieros para quienes, teniendo capacidad intelectual y aptitud vocacional, aspiren a estudios superiores a la educación básica.

Art. 6.- En los niveles medio e institutos tecnológicos oficiales, el Ministerio de Educación determinará las cuotas de escolaridad, teniendo presente la política de democratización del acceso. Cuando la demanda en estos niveles sobrepase los cupos institucionales, los estudiantes se seleccionarán mediante pruebas de rendimiento y estudio socio-económico.

Art. 7.- Los programas destinados a crear, construir, ampliar, reestructurar y reubicar centros educativos, deberán basarse en las necesidades reales de la comunidad, articuladas con las necesidades generales.

TITULO II

SISTEMA EDUCATIVO, NIVELES Y MODALIDADES

CAPITULO I

SISTEMA EDUCATIVO

Art. 8.- El Sistema Educativo Nacional se divide en dos modalidades: la educación formal y la educación no formal.

Art. 9.- La Educación Formal es la que se imparte en establecimientos educativos autorizados, en una secuencia regular de años o ciclos lectivos, con sujeción a pautas curriculares progresivas y conducentes a grados y títulos.

La Educación Formal corresponde a los niveles inicial, parvulario, básico, medio y superior.

Art. 10.- La Educación No Formal es la que se ofrece con el objeto de completar, actualizar, suplir conocimientos y formar, en aspectos académicos o laborales, sin sujeción al sistema de niveles y grados de la Educación Formal. Es sistemática y responde a necesidades de corto plazo de las personas y la sociedad.

Además existe la Educación Informal, que se adquiere libre y espontáneamente, proveniente de personas, entidades, medios masivos de comunicación, tradiciones, costumbres y otras instancias no estructuradas.

Art. 11.- Los niveles de Educación Formal estarán abiertos para todas aquellas personas que vienen de la educación no formal e informal, con el único requisito de pasar por el proceso evaluativo que le señala esta Ley.

Art. 12.- El Ministerio de Educación establecerá las normas y mecanismos necesarios para que el sistema educativo coordine y armonice sus modalidades y niveles, así mismo normará lo pertinente para asegurar la calidad, eficiencia y cobertura de la educación. Coordinará con otras instituciones, el proceso permanente de planificación e investigación educativa.

Art. 13.- El Ministerio de Educación, de acuerdo con la Constitución velará por que se fomente, en todo el sistema educativo, el estudio de la Historia Nacional, la Constitución de la República y la formación cívica y moral del educando; la comprensión y observación de los derechos humanos; la utilización racional de los recursos naturales; y la conservación del patrimonio cultural.

CAPITULO II

EDUCACION INICIAL

Art. 16.- La educación inicial comienza desde el nacimiento del niño hasta los cuatro años de edad; y favorecerá el desarrollo socio-afectivo, psicomotriz, censo-perceptivo, de lenguaje y de juego, por medio de una adecuada estimulación temprana.

La educación inicial centrará sus acciones en la familia y en la comunidad; el Ministerio de Educación normará y facilitará la ejecución de los programas de esta naturaleza desarrollados por instituciones públicas y privadas.

CAPITULO III

EDUCACIÓN PARVULARIA

Art. 18.- La Educación Parvularia comprende normalmente tres años de estudio y los componentes curriculares propiciarán el desarrollo integral en el educando de cuatro a seis años, involucrando a la familia, la escuela y la comunidad.

La acreditación de la culminación de educación parvularia, aunque no es requisito para continuar estudios, autoriza, en forma irrestricta, el acceso a la educación básica.

CAPITULO IV

EDUCACION BASICA

Art. 20.- La Educación Básica comprende regularmente nueve años de estudio del primero al noveno grados y se organiza en tres ciclos de tres años cada uno, iniciándose normalmente a los siete años de edad. Será obligatoria y gratuita cuando la imparta el Estado.

Se podrán admitir niños y niñas de seis años en primer grado siempre que con criterio pedagógico se compruebe la capacidad y madurez para iniciarse en ese nivel.

CAPITULO V

EDUCACION MEDIA

Art. 22.- La Educación Media ofrecerá la formación en dos modalidades educativas: una general y otra técnico vocacional, ambas permitirán continuar con estudios superiores o incorporarse a la actividad laboral.

Los estudios de Educación Media culminarán con el grado de bachiller, el cual se acreditará con el título correspondiente. El bachillerato general tendrá una duración de dos años de estudio y el técnico vocacional de tres. El bachillerato en jornada nocturna tendrá una duración de tres y cuatro años respectivamente.

Art. 26.- El grado de bachiller se otorgará al estudiante que haya cursado y aprobado el plan de estudios correspondiente, el cual incluirá el Servicio Social Estudiantil.

CAPITULO VI

EDUCACIÓN SUPERIOR

Art. 27.- La Educación Superior se regirá por una Ley Especial y tiene los objetivos siguientes: formar profesionales competentes con fuerte vocación de servicio y sólidos principios morales; promover la investigación en todas sus formas; prestar un servicio social a la comunidad; y cooperar en la conservación, difusión y enriquecimiento del legado cultural en su dimensión nacional y universal.

ANEXO 6. Ley de La Carrera Docente Y Su Reglamento

DECRETO N° 74.-

EL PRESIDENTE DE LA REPUBLICA DE EL SALVADOR

CONSIDERANDO:

- I. Que por Decreto Legislativo N° 665 del 7 de Marzo de 1996, publicado en el Diario Oficial N° 58, Tomo N° 330 del 22 de Marzo del mismo año, se emitió la Ley de la Carrera Docente; y
- II. Que es conveniente dictar las disposiciones reglamentarias con el objeto de facilitar y asegurar la correcta aplicación de la citada Ley.

POR TANTO,

En uso de sus facultades constitucionales,

DECRETA el siguiente:

REGLAMENTO DE LA LEY DE LA CARRERA DOCENTE.

CAPITULO I

GENERALIDADES

OBJETO

Art. 1.- El presente reglamento regula con carácter general los alcances de la Ley de la Carrera Docente para su segura y correcta aplicación.

TERMINOS DE USO FRECUENTE

Art. 2.- Con el término "Ley" se hace referencia a la Ley de la Carrera Docente.

Con el término "Ministerio" se hace referencia al Ministerio de Educación.

Por "Registro" debe entenderse que se refiere al Registro Escalafonario de Educadores.

Por "Consejo" debe entenderse que se refiere al Consejo Directivo Escolar.

EXPRESIONES ESPECIALES

Art. 3.- Para efectos de la aplicación de la Ley se entenderá por:

Supresión de plazas: Al acto eminentemente propio de la Asamblea Legislativa, consistente en la reducción de plazas asignadas a los respectivos Ministerios.

"Entorpecer labores": Actos, acciones que no permiten el normal desempeño de la labor educativa, realizados por personas particulares o docentes sin previo permiso de las instancias competentes del Ministerio.

CAPITULO II

DE LA DENOMINACIÓN DE LOS EDUCADORES

PERSONAL DOCENTE

Art. 4.- El Personal docente de una institución educativa está constituido por el director, el o los subdirectores y profesores, legalmente nombrados, que por la índole de sus funciones los colocan en contacto directo con los alumnos.

Para los efectos de la Ley y de este Reglamento se entenderá por:

a) Director de institución educativa, a los educadores que tienen la responsabilidad de orientar técnica y administrativamente la labor de dichas instituciones.

b) Sub-director de institución educativa, a los educadores que colaboran con el Director en las labores propias de su cargo y lo sustituyen eventualmente durante sus ausencias.

- c) Profesores de Aula, a los educadores que trabajan directa y personalmente con alumnos de las instituciones educativas en el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje;
- d) Profesores de Educación Especial, a los educadores que trabajan en la facilitación de oportunidades de educación a los alumnos con necesidades educativas especiales sean estas de tipo biológico, psíquico y social; y
- e) Profesores de Educación Física, Profesores de Educación Estética y Profesores de Educación Musical, a los educadores que desarrollen estas áreas del currículo.

CAPITULO IV

DEL EJERCICIO DE LA DOCENCIA

JORNADAS DE TRABAJO

Art. 29.- Los educadores en servicio sólo podrán laborar en el sector oficial, dos jornadas diarias de trabajo con alumnos, exceptuándose únicamente los que ya se encontraren laborando más de dos jornadas diarias, al momento de entrar en vigencia el presente Reglamento.

DEL INGRESO

Art. 17.- Para todo ingreso al ejercicio de la docencia, se atenderán los procedimientos establecidos en el artículo 18 de la Ley.

DEL REINGRESO

Art. 18.- El reingreso al ejercicio de la docencia podrá darse cuando se hayan producido las siguientes circunstancias:

- a) Renuncia del educador por causa justificada;
- b) Despido del educador, conforme los procedimientos que establece la Ley;

c) Inhabilitación para el ejercicio de la docencia.

Para todo trámite de reingreso será indispensable que el interesado presente una solicitud y su número de identificación profesional (NIP).

Si las causas que motivan el reingreso son las contempladas en los literales b) y c), quien aspire a ocupar una plaza vacante deberá presentar además una constancia extendidas por la Junta de la Carrera Docente que conoció el caso, declarando que la sanción ha desaparecido.

Para el reingreso al ejercicio de la docencia se atenderán los procedimientos establecidos en el art. 18 de la Ley.

ATRIBUCIONES DEL DIRECTOR

Art.36.- Son atribuciones y obligaciones del Director de institución educativa, las siguientes:

- a) Promover y organizar el Consejo Directivo Escolar, el Consejo de Profesores y el Consejo de Alumnos, velando por su correcto funcionamiento;
- b) Planificar y organizar el trabajo docente en forma participativa con el consejo de profesores, atendiendo los planes y programas de estudio y disposiciones que se reciban en tal sentido;
- c) Realizar actividades de orientación pedagógica y administrativa al personal docente de la institución mediante reuniones de trabajo;
- d) Dar seguimiento pedagógico a los maestros en las aulas, con propósitos de observar su desempeño y proporcionar la ayuda técnica necesaria;
- e) Organizar la matrícula escolar,
- f) Elaborar y autorizar mensualmente el pago de salario del personal de la institución;
- g) Legalizar con su firma y sello de la institución, los certificados, títulos, constancias y certificaciones de calificaciones de los estudiantes;
- h) Estimular y apoyar las iniciativas de los docentes de la institución, cuando favorezcan el desarrollo de las actividades escolares;

- i) Organizar anualmente al personal docente, asignándoles los grados o secciones, en base a las preferencias, experiencia, aptitudes, habilidades y destrezas de los educadores;
- j) Apoyar innovaciones pedagógicas que tiendan a cualificar la educación;
- k) Velar por que la institución educativa esté abierta, media hora antes de iniciar las labores y cerrada al finalizar las mismas;
- l) Sustituir al profesor de aula cuando éste no asista a la institución y el subdirector tenga grado a su cargo, en el nivel de educación básica;
- ll) Investigar con el Consejo y el personal docente las causas que generan la inserción, ausentismo y repitencia escolar en su institución, con propósitos de atender las que sean endógenas al Sistema;
- m) Extender en forma gratuita las constancias y certificaciones de estudio que le fueren solicitados por los estudiantes, padres o encargados;
- n) Entregar conforme inventario, los bienes de la institución tales como equipo, mobiliario, libros y los documentos que forman parte del Registro Escolar, al momento de cesar en sus funciones y recibirlos en la misma forma, al asumir al cargo;
- o) Emitir los informes que le sean solicitados en su calidad de funcionario, que de acuerdo a la Ley y su labor debe realizar.
- p) Firmar y sellar todo documento que le fuere solicitado razonando su firma, si fuese necesario, pero sin poder denegarla.
- q) Organizar en forma participativa el horario general de clases de la institución;
- r) Velar por la conservación del Registro Académico de los alumnos y ex alumnos de la institución;
- s) Cumplir y hacer cumplir las leyes, reglamentos y disposiciones que sobre la carrera docente, la educación y como empleado público le competen, en base a los procedimientos establecidos;
- t) Convocar y presidir las reuniones del Consejo de Profesores;
- u) Promover la armonía y respeto entre el personal docente, alumnos y padres de familia;
- v) Orientar al personal docente y administrativo para el mejor ejercicio de sus funciones;
- w) Establecer y mantener buenas relaciones con los padres de familia, tutores o encargados con la finalidad de obtener información que favorezca la adaptación de la institución a las

necesidades de los alumnos y a la vez compartir la responsabilidad en la educación de los mismos;

x) Designar con el aval del Consejo de Profesores, a un miembro del personal docente, para que en ausencia coincidente del Director y el Sub-director, asuma las funciones de coordinar las actividades de la institución educativa;

y) Llevar el expediente del desempeño profesional de los educadores; y

z) Elaborar junto con el Sub-director el Reglamento Interno de la institución educativa, enriquecerlo con la participación del Consejo de Profesores y darlo a conocer al Consejo Directivo Escolar.

ATRIBUCIONES DEL SUB-DIRECTOR

Art. 37. Son atribuciones y obligaciones del Sub-Director de institución educativa las siguientes:

a) Asumir las funciones y atribuciones del director en su ausencia eventual;

b) Presentarse media hora antes de iniciar las clases y retirarse cuando haya terminado sus responsabilidades en la institución;

c) Cumplir las misiones que le sean asignadas por el director en función de las necesidades del servicio;

d) Organizar y distribuir entre el personal docente, las zonas para vigilancia de los alumnos, durante los recreos.

e) Darle seguimiento a las disposiciones que emanen del director o deriven de acuerdos del Consejo de Profesores; así como proponer iniciativas al director para mejorar la prestación de los servicios educativos; y

f) Llevar el control de asistencia diaria de los educadores y consultar con el Director sobre anomalías que se presenten.

ATRIBUCIONES DE LOS PROFESORES DE AULA

Art. 38.- Son atribuciones y obligaciones de los profesores de aula:

- a) Presentarse a la institución educativa quince minutos antes de iniciar sus labores y retirarse cuando hayan terminado sus responsabilidades;
- b) Llevar completos, en orden y al día los libros del registro escolar de su grado o sección, en el nivel de educación básico o de sus asignaturas en el nivel de educación media.
- c) Asistir a los cursos de mejoramiento profesional como resultado de la evaluación de su desempeño o cuando las necesidades del servicio lo demanden;
- d) Firmar el Libro de Asistencia de Profesores consignando la hora de entrada al llegar la Institución y de salida, al final de sus labores;
- e) Planificar su labor docente y hacer buen uso del tiempo en beneficio de sus alumnos;
- f) Elaborar material didáctico y practicar una metodología activa que favorezca el aprendizaje de los alumnos;
- h) Responsabilizarse de la seguridad de sus alumnos, tanto en el aula como cuando tuviere que asistir a excursiones, actos públicos y horas de salida de clases;
- i) Cooperar con el director, sub-director, los padres de familia y el consejo en la realización de actividades que tiendan a mejorar las condiciones de estudio de los alumnos;
- j) Mantener la armonía entre sus compañeros y buenas relaciones con el alumnado y los padres de familia;
- k) Cumplir los acuerdos tomados en Consejo de Profesores;
- l) Velar el cuidado de la infraestructura y mobiliario de la institución; y
- ll) Cuidar su presentación personal, en atención a su profesión.

FINALIDAD DE LA EVALUACION DEL EJERCICIO DE LA DOCENCIA

Art. 40.- La evaluación del Ministerio de Educación a través de la Unidad Técnica correspondiente sobre el ejercicio de la carrera docente, tendrá como único propósito la búsqueda de un rendimiento más efectivo de los educadores en el mismo. Para tal finalidad,

la evaluación estará proyectada a detectar áreas deficitarias que reclamen capacitación y, como consecuencia, estará encaminada a implementar los métodos y estrategias que contribuyan al mejoramiento del desempeño docente.

Las evaluaciones del ejercicio de la docencia se realizarán periódicamente según sean las necesidades detectadas. Los resultados de las evaluaciones serán comunicadas al educador en un plazo no mayor de treinta días, después de realizar la misma.

PERFECCIONAMIENTO DOCENTE Y ESPECIALIZACIÓN

Art. 41.- Se consideran estudios de perfeccionamiento docente aquellos que realiza el educador para mejorarse profesionalmente en los campos técnicos, administrativos, manejo de programas, metodología y otros en su respectiva docencia.

Los cursos de perfeccionamiento podrán ser impartidos por el Ministerio o por otras instituciones de educación superior, y la asistencia por parte de los docentes será obligatoria. Son estudios de especialización, aquellos que realizan los educadores en áreas de las ciencias o las humanidades, impartidos por el Ministerio o instituciones autorizadas.

AÑO ESCOLAR Y VACACIONES DE LOS EDUCADORES

Art. 42.- El Calendario escolar para todos los niveles educativos, comprenderá un mínimo de doscientos días lectivos para cada año escolar. Día lectivo será aquel en que los educadores laboren con alumnos.

Sin perjuicio de lo que disponga la Ley de Asuetos, Vacaciones y Licenciadas de los Empleados Públicos, los educadores que laboren en instituciones oficiales, autónomas y municipales en los distintos niveles y modalidades educativas del sistema, gozarán de vacaciones con goce de sueldo, durante el tiempo de receso de los alumnos. Entre la finalización de un año lectivo y el inicio del otro, los educadores deberán realizar las actividades siguientes:

- a) Asistir a cursos de especialización o perfeccionamiento, convenciones, seminarios y otras reuniones de trabajo;
- b) Participar en viajes de observación y misiones culturales dentro del país o fuera de él;
- c) Asistir entrevistas, atendiendo invitación que le hagan las autoridades administrativas de la institución o del Ministerio, en atención a las necesidades del servicio;
- d) Elaborar planes de trabajo para el próximo año lectivo;
- e) Elaborar horarios de conformidad a los planes de estudio respectivo;
- f) Organizar y efectuar la matrícula escolar;
- g) Elaborar y jornalizar la actividad curricular; y
- h) Otras que las circunstancias del momento o de cada institución demande.

CAPITULO V

DE LOS ORGANISMOS PARA LA ADMINISTRACIÓN DE LA CARRERA DOCENTE

UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS, ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO

Art. 44.- Para la administración de los recursos humanos, la unidad respectiva se organizará en forma descentralizada. Habrá una unidad de Recursos Humanos en cada uno de las Direcciones Departamentales de Educación, con funciones operativas. Las normas generales de funcionamiento emanarán del Ministerio.

ATRIBUCIONES

Art. 45.- La unidad de Recursos Humanos tendrá las atribuciones siguientes: a) Legalizar los movimientos de personal;

- b) Prever los ascensos de los educadores con fines presupuestarios;
- c) Efectuar los ascensos de categoría de los educadores en servicio;
- d) Mantener completo, en orden y debidamente archivado los expedientes profesionales de los educadores;

- e) Publicar las plazas vacantes en la Dirección Departamental de Educación a solicitud de los Consejos Directivos Escolares;
- f) Atender consultas que le hagan los otros organismos que administran la carrera docente;
- g) Extender el documento de identificación profesional mediante el cual se da el reconocimiento legal a los educadores inscritos en el registro Escalafonario; y
- h) Tramitar y legalizar las licencias de los educadores que desempeñen cargos de técnica educativa.

CARGOS DE ADMINISTRACIÓN SUPERIOR

Art. 47.- Se entenderá bajo la connotación de la palabra Jefe a que se refiere el artículo 99 de la Ley, a todo educador que tenga tal denominación o la función de coordinar las actividades de personal que le sea subalterno en las Unidades del Ministerio, teniendo por lo tanto derecho a licencia sin goce de sueldo por el tiempo que ostente tal cargo, y a regresar a su cargo anterior o a otro de igual categoría al finalizar sus funciones.

SUPLENTE DEL DIRECTOR

Art. 51.- El suplente del Director será el Sub-director, tal como lo establece la Ley. En las instituciones educativas donde, por necesidades del servicio, haya más de un sub-director, el suplente será electo por el Consejo de Profesores, en votación secreta.

ACTAS

Art. 52.- De todo lo actuado en el proceso de elección y protesta se elaborarán las actas por cada sector.

El Presidente conjuntamente con el Secretario del Consejo elaborará un acta en la que conste la integración del Consejo, las personas y cargos correspondientes.

SECCIÓN C

ATRIBUCIONES DE LOS MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO ESCOLAR

Art. 61.- Son atribuciones del Presidente:

- a) Gestionar a través de la Dirección Departamental de Educación, la Personalidad Jurídica del Consejo ante el Ministerio;
- b) Representar legalmente al Consejo;
- c) Preparar una agenda escrita, incluyendo fecha y temas a discutir, siendo distribuida en un período no menor de ocho días, salvo en reuniones de carácter urgente;
- d) Convocar a reuniones ordinarias y extraordinarias y notificar a los miembros de cualesquiera cambios en las diferentes reuniones programadas regularmente;
- f) Dar seguimiento y cumplimiento a los acuerdos tomados y tareas asignadas en el Consejo;
- g) Firmar los documentos necesarios después de que hayan sido aprobados;
- h) Promover la participación activa de los miembros del Consejo y otros en las reuniones de trabajo;
- i) Moderar el desarrollo de las reuniones de tal manera que facilite la discusión y la toma de decisiones;
- j) Responder solidariamente del manejo de fondos asignados al centro educativo;

- k) Coordinar la utilización eficiente de los recursos financieros, físicos y materiales;
y
- l) Asistir puntualmente a todas las reuniones ordinarias y extraordinarias del Consejo.

Art. 62.- Son atribuciones del Secretario:

- a) Levantar y registrar las actas de las reuniones ordinarias y extraordinarias del Consejo.
- b) Asegurarse de que las Actas tengan el nombre y la dirección de la escuela, lugar, día y hora cuando se abrió la sesión, los miembros del Consejo presentes o ausentes y los no miembros convocados que asistieron;
- c) Preparar con el Presidente, la agenda a desarrollar en las reuniones ordinarias y extraordinarias del Consejo.
- d) Organizar y mantener al día el Archivo del Consejo.
- e) Manejar copia del inventario actualizado de los recursos existentes en el centro educativo.
- f) Recibir, registrar y archivar la correspondencia del Consejo;
- g) Preparar la correspondencia del Consejo y notificar a quienes corresponda los acuerdos tomados; y
- h) Asistir puntualmente a todas las reuniones ordinarias y extraordinarias del Consejo.

Art. 63.- Son atribuciones del Tesorero:

- a) Se depositario de los fondos que administra el Consejo en forma mancomunada con el Presidente y un Concejal representante de los educadores;
- b) Llevar los registros de ingreso y gastos de las operaciones financieras efectuadas por el Consejo de libros contables debidamente autorizados por el Ministerio, a través de la Dirección Departamental de Educación;
- c) Efectuar los pagos aprobados por el Consejo y autorizados por el Presidente del mismo; y
- d) Asistir puntualmente a todas las reuniones ordinarias y extraordinarias del Consejo.

Art. 64.- Son atribuciones de todos los miembros del Consejo:

- a) Presentar necesidades, y problemas del sector que representa, para su estudio y solución;
- b) Apoyar el cumplimiento de los acuerdos tomados en Consejo;
- c) Participar de manera responsable en el análisis y toma de decisiones;
- d) Asistir puntualmente a todas las reuniones ordinarias y extraordinarias del Consejo;
- e) Establecer y mantener un sistema de comunicación eficiente, con el sector que representa; y
- f) Coordinar el desarrollo de las actividades con el sector que representa.

Art. 65.- Son deberes de los miembros del Consejo los siguientes:

- a) Tener un fuerte compromiso con el centro educativo.
- b) Concientizar a la comunidad sobre la importancia de su participación en el desarrollo de la educación;
- c) Compartir opiniones, sugerencias y aportaciones con la comunidad educativa;
- d) Efectuar valoración de la labor realizada por el Director y Sub-director, cuando finalice el período para el cual fueron nombrados.
- e) Garantizar la convocatoria de al menos dos reuniones anuales, con toda la comunidad educativa para presentar el Programa Escolar Anual y el Presupuesto, y para informar sobre su cumplimiento y la ejecución presupuestaria;
- f) Destinar los recursos al mejoramiento de la calidad del proceso enseñanza aprendizaje;
- g) Buscar siempre el consenso en su interior;
- h) Denunciar las infracciones previstas en la Ley de la Carrera Docente;
- i) Observar las normas legales así como las directrices que emanen de la comunidad educativa;
- j) Elaborar su propia reglamentación interna; y
- k) Los demás que le impongan las leyes.

ANEXO 7. Técnicas de Recolección Y Tabulación de Datos Utilizadas para Diagnostico de la Institución Educativa

ANEXO 7.1 Cuestionario dirigido a personal administrativo, personal de servicio, director y subdirectores de la institución educativa.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA
INGENIERÍA INDUSTRIAL



Cuestionario dirigido a empleados del Instituto Nacional Profesor Jorge Eliseo Azucena OrtegaINJEAO

Objetivo: Conocer en forma más detallada el funcionamiento actual de cada uno de los empleados de la institución.

Indicaciones: Por favor conteste de forma clara y objetiva las siguientes preguntas y marque con una “X” la opción que considere correcta.

Fecha: _____

Cargo: _____

➤ **PRIMERA PARTE**

1. ¿Conoce la Visión de la Institución? SI NO

2. ¿Conoce la Misión de la Institución? SI NO

3. ¿De quién depende su puesto de trabajo?

4. ¿Conoce los objetivos de la Institución? SI NO

Describa al menos uno de ellos

5. ¿Existen políticas definidas para la Institución? SI NO

6. ¿Conoce la estructura orgánica de la Institución? SI NO

7. ¿Por qué medios se da la comunicación en su puesto de trabajo?

Verbal Escrita Ambas

Otra _____

8. ¿Recibe órdenes de otra persona a parte de su Jefe?

Sí No

9. ¿Cómo se le dieron a conocer las actividades y responsabilidades de su puesto?

En forma escrita En forma verbal Ambas

Otra: _____

➤ **SEGUNDA PARTE**

• **Identificación del Puesto:**

10. Nombre del Puesto de trabajo: _____

11. Jefe Inmediato: _____

- **Descripción del Puesto:**

12. Realice una breve descripción de su puesto de trabajo

13. ¿Qué funciones atiende su Puesto? (Marque con una “X” si considera que le corresponde realizarla o si cree que No le corresponde realizarla)

Funciones	Me corresponde	No me corresponde

14. ¿Existe una base legal que contemple las actividades y responsabilidades de su puesto de trabajo?

Sí No No sabe

15. ¿En caso de su ausencia, que persona o que puesto realiza sus actividades?

16. ¿Con que puestos internos o externos (o personas) se relaciona y para qué?

Puesto o Persona	Motivo de la relación

17. ¿Qué procedimientos realiza en su puesto de trabajo?

Nº	PROCEDIMIENTO
1	
2	
3	
4	
5	

¡GRACIAS POR SU AMABLE COLABORACIÓN!

ANEXO 7.2 Tabulación de Datos

1. ¿Conoce la Visión de la Institución?

Puesto de trabajo	Si	Fr	No	Fr	Total
Profesor	34	100%	0	0%	34
Secretaria	3	100%	0	0%	3
Ordenanza	3	100%	0	0%	3
Bibliotecaria	1	100%	0	0%	1
Bodeguero	1	100%	0	0%	1
Contador	1	100%	0	0%	1
Jardinero	1	100%	0	0%	1
Laboratorista	1	100%	0	0%	1
Medico	1	100%	0	0%	1
Psicólogo	1	100%	0	0%	1
Técnico en mantenimiento de equipo	1	100%	0	0%	1
Vigilante	4	80%	1	20%	5
Subdirector	3	100%	0	0%	3
Director	1	100%	0	0%	1
Consejo Directivo Escolar (CDE)	8	100%	0	0%	8
Consejo de Maestros	5	100%	0	0%	5
Consejo de Alumnos	10	45.5%	12	54.5%	22
Coordinador Musical	1	100%	0	0%	1
Encargado del Centro de Recursos para el Aprendizaje (CRA)	1	100%	0	0%	1
Encargado del Aula de Informática	1	100%	0	0%	1
Comité Artístico Cultural	8	100%	0	0%	8
Comité Deportivo	7	100%	0	0%	7
Comité Disciplinario	5	100%	0	0%	5

Comité de Gestión	4	100%	0	0%	4
Comité Técnico	5	100%	0	0%	5
Comité Social	6	100%	0	0%	6
Comité de Evaluación	8	100%	0	0%	8
Comité de Salud e Higiene	9	100%	0	0%	9
Comité de Nuevo Ingreso	9	100%	0	0%	9
PROMEDIO:		97.4%		2.6%	

Fr.: Frecuencia Relativa

Tabulación de resultados pregunta 1



2. ¿Conoce la Misión de la Institución?

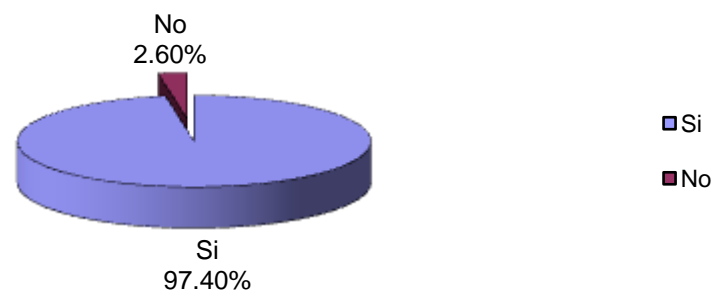
Puesto de trabajo	Si	Fr	No	Fr	Total
Profesor	34	100%	0	0%	34
Secretaria	3	100%	0	0%	3
Ordenanza	3	100%	0	0%	3
Bibliotecaria	1	100%	0	0%	1
Bodeguero	1	100%	0	0%	1
Contador	1	100%	0	0%	1
Jardinero	1	100%	0	0%	1
Laboratorista	1	100%	0	0%	1
Medico	1	100%	0	0%	1
Psicólogo	1	100%	0	0%	1
Técnico en mantenimiento de equipo	1	100%	0	0%	1
Vigilante	4	80%	1	20%	5
Subdirector	3	100%	0	0%	3
Director	1	100%	0	0%	1
Consejo Directivo Escolar (CDE)	8	100%	0	0%	8
Consejo de Maestros	5	100%	0	0%	5
Consejo de Alumnos	10	45.5%	12	54.5%	22
Coordinador Musical	1	100%	0	0%	1
Encargado del Centro de Recursos para el Aprendizaje (CRA)	1	100%	0	0%	1
Encargado del Aula de Informática	1	100%	0	0%	1
Comité Artístico Cultural	8	100%	0	0%	8
Comité Deportivo	7	100%	0	0%	7
Comité Disciplinario	5	100%	0	0%	5
Comité de Gestión	4	100%	0	0%	4
Comité Técnico	5	100%	0	0%	5

Comité Social	6	100%	0	0%	6
Comité de Evaluación	8	100%	0	0%	8
Comité de Salud e Higiene	9	100%	0	0%	9
Comité de Nuevo Ingreso	9	100%	0	0%	9
PROMEDIO:		97.4%		2.6%	

Fr.: Frecuencia Relativa

Tabulación de resultados pregunta 2

¿Conoce la Misión de la Institución?



3. ¿De quién depende su puesto de trabajo?

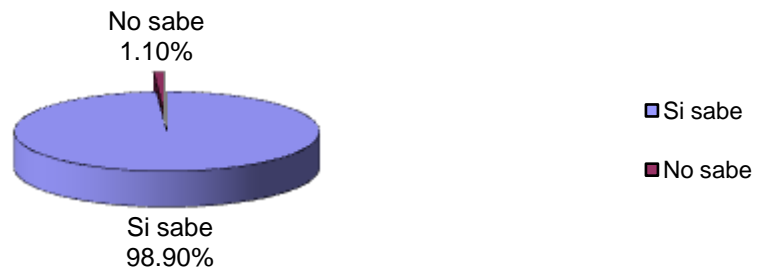
Puesto de trabajo	Si sabe	Fr	No sabe	Fr	Total
Profesor	34	100%	0	0%	34
Secretaria	3	100%	0	0%	3
Ordenanza	3	100%	0	0%	3
Bibliotecaria	1	100%	0	0%	1
Bodeguero	1	100%	0	0%	1
Contador	1	100%	0	0%	1
Jardinero	1	100%	0	0%	1
Laboratorista	1	100%	0	0%	1
Medico	1	100%	0	0%	1
Psicólogo	1	100%	0	0%	1
Técnico en mantenimiento de equipo	1	100%	0	0%	1
Vigilante	5	100%	0	0%	5
Subdirector	3	100%	0	0%	3
Director	1	100%	0	0%	1
Consejo Directivo Escolar (CDE)	8	100%	0	0%	8
Consejo de Maestros	15	68.2%	7	31.8%	5
Consejo de Alumnos	22	100%	0	0%	22
Coordinador Musical	1	100%	0	0%	1
Encargado del Centro de Recursos para el Aprendizaje (CRA)	1	100%	0	0%	1
Encargado del Aula de Informática	1	100%	0	0%	1
Comité Artístico Cultural	8	100%	0	0%	8
Comité Deportivo	7	100%	0	0%	7
Comité Disciplinario	5	100%	0	0%	5
Comité de Gestión	4	100%	0	0%	4

Comité Técnico	5	100%	0	0%	5
Comité Social	6	100%	0	0%	6
Comité de Evaluación	8	100%	0	0%	8
Comité de Salud e Higiene	9	100%	0	0%	9
Comité de Nuevo Ingreso	9	100%	0	0%	9
PROMEDIO:		98.9%		1.1%	

Fr.: Frecuencia Relativa

Tabulación de resultados pregunta 3

¿De quien depende su puesto de trabajo?



4. ¿Conoce los objetivos de la Institución?

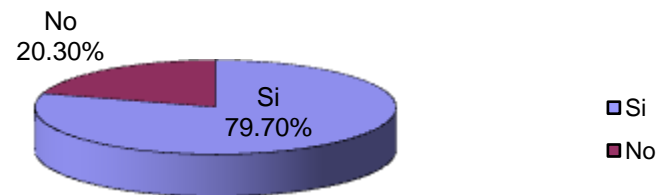
Puesto de trabajo	Si	Fr	No	Fr	Total
Profesor	24	70.6%	10	29.4%	34
Secretaria	3	100%	0	0%	3
Ordenanza	3	100%	0	0%	3
Bibliotecaria	1	100%	0	0%	1
Bodeguero	1	100%	0	0%	1
Contador	0	0%	1	100%	1
Jardinero	1	100%	0	0%	1
Laboratorista	1	100%	0	0%	1
Medico	1	100%	0	0%	1
Psicólogo	1	100%	0	0%	1
Técnico en mantenimiento de equipo	1	100%	0	0%	1
Vigilante	4	80%	1	20%	5
Subdirector	3	100%	0	0%	3
Director	1	100%	0	0%	1
Consejo Directivo Escolar (CDE)	8	100%	0	0%	8
Consejo de Maestros	5	100%	0	0%	5
Consejo de alumnos	2	9.1%	20	90.9%	22
Coordinador Musical	1	100%	0	0%	1
Encargado del Centro de Recursos para el Aprendizaje (CRA)	0	0%	1	100%	1
Encargado del Aula de Informática	1	100%	0	0%	1
Comité Artístico Cultural	6	75%	2	25%	8
Comité Deportivo	6	85.7%	1	14.3%	7
Comité Disciplinario	3	60%	2	40%	5
Comité de Gestión	4	100%	0	0%	4
Comité Técnico	3	60%	2	40%	5

Comité Social	4	66.7%	2	33.3%	6
Comité de Evaluación	4	50%	4	50%	8
Comité de Salud e Higiene	5	55.6%	4	44.4%	9
Comité de Nuevo Ingreso	9	100%	0	0%	9
PROMEDIO:		79.7%		20.3%	

Fr.: Frecuencia Relativa

Tabulación de resultados pregunta 4

¿Conoce los objetivos de la Institución?



5. ¿Existen políticas definidas para la Institución?

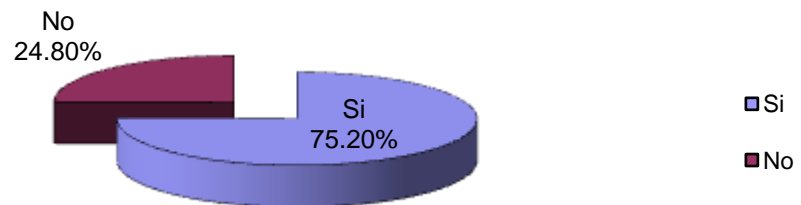
Puesto de trabajo	Si	Fr	No	Fr	Total
Profesor	24	70.6%	10	29.4%	34
Secretaria	3	100%	0	0%	3
Ordenanza	3	100%	0	0%	3
Bibliotecaria	1	100%	0	0%	1
Bodeguero	1	100%	0	0%	1
Contador	0	0%	1	100%	1
Jardinero	1	100%	0	0%	1
Laboratorista	1	100%	0	0%	1
Medico	1	100%	0	0%	1
Psicólogo	1	100%	0	0%	1
Técnico en mantenimiento de equipo	1	100%	0	0%	1
Vigilante	3	60%	2	40%	5
Subdirector	3	100%	0	0%	3
Director	1	100%	0	0%	1
Consejo Directivo Escolar (CDE)	8	100%	0	0%	8
Consejo de Maestros	4	80%	1	20%	5
Consejo de Alumnos	0	0%	22	100%	22
Coordinador Musical	1	100%	0	0%	1
Encargado del Centro de Recursos para el Aprendizaje (CRA)	0	0%	1	100%	1
Encargado del Aula de Informática	0	0%	1	100%	1
Comité Artístico Cultural	5	62.5%	3	37.5%	8
Comité Deportivo	4	57.1%	3	42.9%	7
Comité Disciplinario	5	100%	0	0%	5
Comité de Gestión	3	75%	0	0%	4
Comité Técnico	3	60%	2	40%	5

Comité Social	5	83.3%	1	16.7%	6
Comité de Evaluación	6	75%	2	25%	8
Comité de Salud e Higiene	6	66.7%	3	33.3%	9
Comité de Nuevo Ingreso	6	66.7%	3	33.3%	9
PROMEDIO:		75.2%		24.8%	

Fr.: Frecuencia Relativa

Tabulación de resultados pregunta 5

¿Existen políticas definidas para la Institución?



6. ¿Conoce la estructura orgánica de la Institución?

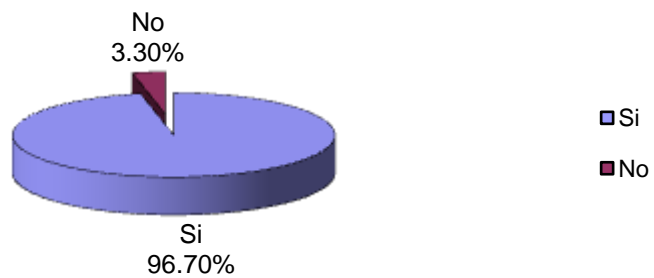
Puesto de trabajo	Si	Fr	No	Fr	Total
Profesor	34	100%	0	0%	34
Secretaria	1	100%	0	0%	3
Ordenanza	1	100%	0	0%	3
Bibliotecaria	1	100%	0	0%	1
Bodeguero	1	100%	0	0%	1
Contador	1	100%	0	0%	1
Jardinero	1	100%	0	0%	1
Laboratorista	1	100%	0	0%	1
Medico	1	100%	0	0%	1
Psicólogo	1	100%	0	0%	1
Técnico en mantenimiento de equipo	1	100%	0	0%	1
Vigilante	4	80%	1	20%	5
Subdirector	3	100%	0	0%	3
Director	1	100%	0	0%	1
Consejo Directivo Escolar (CDE)	8	100%	0	0%	8
Consejo de Maestros	5	100%	0	0%	5
Consejo de Alumnos	10	45.5%	12	54.5%	22
Coordinador Musical	1	100%	0	0%	1
Encargado del Centro de Recursos para el Aprendizaje (CRA)	1	100%	0	0%	1
Encargado del Aula de Informática	1	100%	0	0%	1
Comité Artístico Cultural	8	100%	0	0%	8
Comité Deportivo	7	100%	0	0%	7
Comité Disciplinario	5	100%	0	0%	5
Comité de Gestión	4	100%	0	0%	4
Comité Técnico	5	100%	0	0%	5

Comité Social	6	100%	0	0%	6
Comité de Evaluación	8	100%	0	0%	8
Comité de Salud e Higiene	7	77.8%	2	22.2%	9
Comité de Nuevo Ingreso	9	100%	0	0%	9
PROMEDIO:		96.7%		3.3%	

Fr.: Frecuencia Relativa

Tabulación de resultados pregunta 6

¿Conoce la estructura orgánica de la Institución?



7. ¿Por qué medios se da la comunicación en su puesto de trabajo?

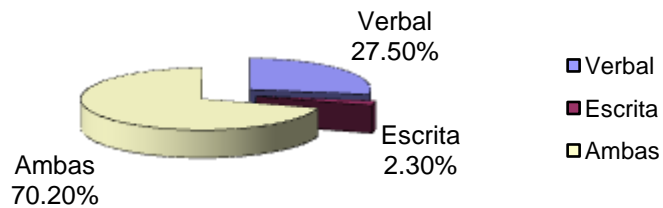
Puesto de trabajo	Verbal	Fr	Escrita	Fr	Ambas	Fr	Total
Profesor	0	0%	0	0%	34	100%	34
Secretaria	0	0%	0	0%	3	100%	3
Ordenanza	1	33.3%	0	0%	2	66.7%	3
Bibliotecaria	1	100%	0	0%	0	0%	1
Bodeguero	0	0%	0	0%	1	100%	1
Contador	1	100%	0	0%	0	0%	1
Jardinero	0	0%	0	0%	1	100%	1
Laboratorista	0	0%	0	0%	1	100%	1
Medico	0	0%	0	0%	1	100%	1
Psicólogo	0	0%	0	0%	1	100%	1
Técnico en mantenimiento de equipo	0	0%	0	0%	1	100%	1
Vigilante	2	40%	0	0%	3	60%	5
Subdirector	0	0%	0	0%	3	100%	3
Director	0	0%	0	0%	1	100%	1
Consejo Directivo Escolar (CDE)	0	0%	0	0%	8	100%	8
Consejo de Maestros	1	20%	0	0%	4	80%	5
Consejo de Alumnos	22	100%	0	0%	0	0%	22
Coordinador Musical	0	0%	0	0%	1	100%	1
Encargado del Centro de Recursos para el Aprendizaje (CRA)	1	100%	0	0%	0	0%	1
Encargado del Aula de Informática	0	0%	0	0%	1	100%	1

Comité Artístico Cultural	8	100%	0	0%	0	0%	8
Comité Deportivo	0	0%	0	0%	7	100%	7
Comité Disciplinario	1	20%	0	0%	4	80%	5
Comité de Gestión	0	0%	0	0%	4	100%	4
Comité Técnico	0	0%	1	20%	4	80%	5
Comité Social	5	83.3%	0	0%	1	16.7%	6
Comité de Evaluación	0	0%	2	25%	6	75%	8
Comité de Salud e Higiene	0	0%	2	22.2%	7	77.8%	9
Comité de Nuevo Ingreso	9	100%	0	0%	0	0%	9
PROMEDIO:		27.5%		2.3%		70.2%	

Fr.: Frecuencia Relativa

Tabulación de resultados pregunta 7

¿Por que medios se da la comunicación en su puesto de trabajo?



8. ¿Recibe órdenes de otra persona a parte de su Jefe?

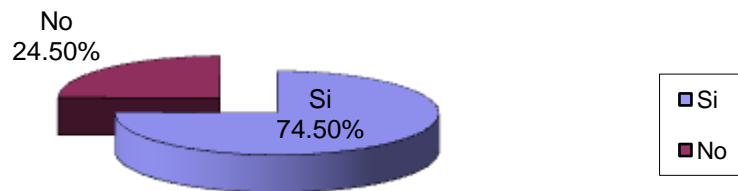
Puesto de trabajo	Si	Fr	No	Fr	Total
Profesor	17	50%	17	50%	34
Secretaria	3	100%	0	0%	3
Ordenanza	3	100%	0	0%	3
Bibliotecaria	1	100%	0	0%	1
Bodeguero	1	100%	0	0%	1
Contador	1	100%	0	0%	1
Jardinero	1	100%	0	0%	1
Laboratorista	1	100%	0	0%	1
Medico	0	0%	1	100%	1
Psicólogo	1	100%	0	0%	1
Técnico en mantenimiento de equipo	0	0%	1	100%	1
Vigilante	5	100%	0	0%	5
Subdirector	0	0%	1	100%	3
Director	1	100%	0	0%	1
Consejo Directivo Escolar (CDE)	0	0%	8	100%	8
Consejo de Maestros	0	0%	5	100%	5
Consejo de Alumnos	18	81.8%	4	18.2%	22
Coordinador Musical	1	100%	0	0%	1
Encargado del Centro de Recursos para el Aprendizaje (CRA)	1	100%	0	0%	1
Encargado del Aula de Informática	1	100%	0	0%	1
Comité Artístico Cultural	6	75%	2	25%	8
Comité Deportivo	5	71.4%	2	28.6%	7
Comité Disciplinario	4	80%	1	20%	5
Comité de Gestión	3	75%	1	25%	4
Comité Técnico	4	80%	1	20%	5

Comité Social	6	100%	0	0%	6
Comité de Evaluación	7	87.5%	1	12.5%	8
Comité de Salud e Higiene	8	88.9%	1	11.1%	9
Comité de Nuevo Ingreso	9	100%	0	0%	9
PROMEDIO:		74.5%		24.5%	

Fr.: Frecuencia Relativa

Tabulación de resultados pregunta 8

¿Recibe órdenes de otra persona a parte de su Jefe?



9. ¿Cómo se le dieron a conocer las actividades y responsabilidades de su puesto?

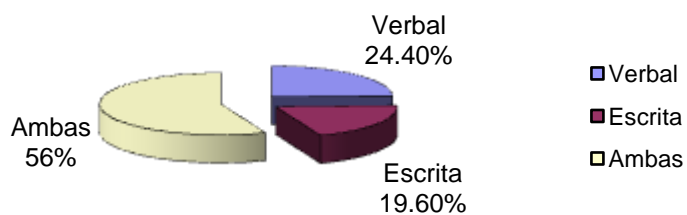
Puesto de trabajo	Verbal	Fr	Escrita	Fr	Ambas	Fr	Total
Profesor	7	20.6%	0	0%	27	79.4%	34
Secretaria	0	0%	0	0%	3	100%	3
Ordenanza	0	0%	0	0%	3	100%	3
Bibliotecaria	0	0%	0	0%	1	100%	1
Bodeguero	0	0%	1	100%	0	0%	1
Contador	1	100%	0	0%	0	0%	1
Jardinero	1	100%	0	0%	0	0%	1
Laboratorista	1	100%	0	0%	0	0%	1
Medico	0	0%	1	100%	0	0%	1
Psicólogo	0	0%	0	0%	1	100%	1
Técnico en mantenimiento de equipo	0	0%	1	100%	0	0%	1
Vigilante	2	40%	0	0%	3	60%	5
Subdirector	0	0%	3	100%	0	0%	3
Director	0	0%	0	0%	1	100%	1
Consejo Directivo Escolar (CDE)	2	25%	0	0%	6	75%	8
Consejo de Maestros	0	0%	0	0%	5	100%	5
Consejo de Alumnos	22	100%	0	0%	0	0%	22
Coordinador Musical	1	100%	0	0%	0	0%	1
Encargado del Centro de Recursos para el Aprendizaje (CRA)	1	100%	0	0%	0	0%	1
Encargado del Aula de Informática	0	0%	0	0%	1	100%	1

Comité Artístico Cultural	0	0%	0	0%	8	100%	8
Comité Deportivo	0	0%	0	0%	7	100%	7
Comité Disciplinario	0	0%	0	0%	5	100%	5
Comité de Gestión	0	0%	0	0%	4	100%	4
Comité Técnico	0	0%	0	0%	5	100%	5
Comité Social	0	0%	0	0%	6	100%	6
Comité de Evaluación	0	0%	8	100%	0	0%	8
Comité de Salud e Higiene	0	0%	6	66.7%	3	33.3%	9
Comité de Nuevo Ingreso	2	22.2%	0	0%	7	77.8%	9
PROMEDIO:		24.4%		19.6%		56%	

Fr.: Frecuencia Relativa

Tabulación de resultados pregunta 9

¿Cómo se le dieron a conocer las actividades y responsabilidades de su puesto?



ANEXO 7.3

El análisis de la carga laboral se realizara para cada docente, mostrándose a continuación.

DOCENTES MODALIDAD PLANTA	
DOCENTE	ANALISIS DE CARGA LABORAL
Docente 1	<p>Este docente imparte una materia, la cual es:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Informática en la que atiende a 4 secciones del bachillerato técnico vocacional (2 de primer año y 2 de segundo año) en la tarde, que reciben 3 horas a la semana haciendo un total de 12 horas impartidas. <p>La carga laboral para este docente son de 12 horas a la semana, impartiendo todas en el turno de planta, lo cual demuestra que este docente no cumple el mínimo de carga laboral, establecidas para el turno de planta el cual es de 24 horas a la semana.</p>
Docente 2	<p>Este docente imparte dos materias, las cuales son:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Matemáticas en la que atiende a 4 secciones, que reciben 6 horas a la semana haciendo un total de 24 horas impartidas. ➤ Seminario en la que atiende a 2 secciones, que reciben 3 horas a la semana haciendo un total de 6 horas impartidas. <p>La carga laboral para este docente son de 30 horas a la semana, impartiendo todas en el turno de planta, lo cual demuestra que este docente se sale del rango establecido el cual tiene como máximo 28 horas para esta modalidad.</p>
Docente 3	<p>Este docente imparte una materia, la cual es:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Orientación para la vida en la que atiende a 8 secciones, que reciben 3 horas a la semana haciendo un total de 24 horas impartidas. <p>La carga laboral para este docente son de 24 horas a la semana, impartiendo todas en el turno de planta, lo cual demuestra que este docente se encuentra dentro del rango establecido para esta modalidad.</p>
Docente 4	<p>Este docente imparte dos materias, las cuales son:</p>

	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ingles en la que atiende a 6 secciones, que reciben 3 horas a la semana haciendo un total de 18 horas impartidas. ➤ Orientación para la vida en la que atiende a 2 secciones, que reciben 3 horas a la semana haciendo un total de 6 horas impartidas. <p>La carga laboral para este docente son de 24 horas a la semana, impartiendo todas en el turno de planta, lo cual demuestra que este docente cumple con el mínimo de horas establecidas a la semana el cual es de 24 horas.</p>
Docente 5	<p>Este docente imparte dos materias, las cuales son:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Estudios sociales en la que atiende a 4 secciones, que reciben 5 horas a la semana haciendo un total de 20 horas impartidas. ➤ Seminario en la que atiende a 2 secciones, que reciben 3 horas a la semana haciendo un total de 6 horas impartidas. <p>La carga laboral para este docente son de 26 horas a la semana, impartiendo todas en el turno de planta, lo cual demuestra que este docente se encuentra dentro del rango de horas establecidas a la semana para este turno.</p>
Docente 6	<p>Este docente imparte dos materias, las cuales son:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Ciencias Naturales en la que atiende a 4 secciones y reciben 6 horas a la semana haciendo un total de 24 horas impartidas, ➤ Seminario en la cual atiende a 2 secciones que reciben 3 horas a la semana haciendo un total de 6 horas, <p>La carga laboral para este docente son de 30 horas a la semana, impartiendo todas en el turno de planta lo cual sobrepasa el máximo de horas permitidas a la semana.</p>
Docente 7	<p>Este docente imparte dos materias, la cuales son:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Lenguaje y literatura en la que atiende a 5 secciones en la mañana que reciben 5 horas a la semana haciendo un total de 25 horas impartidas. ➤ Seminario en la que atiende a 2 secciones en la mañana que reciben 3

	<p>horas a la semana haciendo un total de 6 horas impartidas.</p> <p>La carga laboral es de 31 horas a la semana, impartiendo todas en el turno de planta, lo cual sobrepasa las horas establecidas para este turno.</p>
DOCENTES MODALIDAD HORA CLASES	
Docente 8	<p>Este docente imparte una materia, la cual es:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Matemáticas en la que atiende a 4 secciones, que reciben 6 horas a la semana haciendo un total de 24 horas impartidas. <p>La carga laboral para este docente son de 24 horas a la semana, impartiendo todas en la modalidad de horas clases, lo cual demuestra que este docente se encuentra dentro del rango establecido para esta modalidad, el cual es de 44 horas a la semana.</p>
Docente 9	<p>Este docente imparte una materia, la cual es:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Inglés en la que atiende a 6 secciones (4 secciones en la mañana y 2 en la noche), que reciben 3 horas a la semana haciendo un total de 18 horas impartidas. <p>La carga laboral para este docente son de 18 horas a la semana, impartiendo todas en la modalidad de horas clases, lo cual demuestra que este docente se encuentra dentro del rango establecido para esta modalidad, el cual es de 44 horas a la semana.</p>
Docente 10	<p>Este docente imparte una materia, la cuales es:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Ciencias Naturales en la que atiende a 3 secciones en la mañana que reciben 6 horas a la semana haciendo un total de 18 horas impartidas, 1 sección en la tarde que recibe 6 horas a la semana haciendo un total de 6 horas impartidas. <p>La carga laboral para este docente son de 24 horas a la semana, impartiendo todas en la modalidad de horas clases, lo cual está permitido ya que el máximo es de 44 horas.</p>
Docente 11	<p>Este docente imparte una materia, la cuales es:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Ciencias Naturales en la que atiende a 3 secciones en la mañana que reciben 6 horas a la semana haciendo un total de 18 horas impartidas, y 1

	<p>sección en la tarde que recibe 6 horas a la semana haciendo un total de 6 horas impartidas.</p> <p>La carga laboral para este docente son de 24 horas, impartidas en la modalidad de horas clases, lo cual está dentro de la cantidad máxima de horas permitidas para esta modalidad.</p>
Docente 12	<p>Este docente imparte dos materias, la cuales son:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Ciencias Naturales en la que atiende a 2 secciones en la noche que reciben 6 horas a la semana haciendo un total de 12 horas impartidas. ➤ Orientación para la vida en la que atiende a 2 secciones en la tarde que reciben 3 horas a la semana haciendo un total de 6 horas impartidas. <p>La carga laboral para este docente son de 18 horas, impartidas en la modalidad de horas clases, lo cual está dentro de la cantidad máxima de horas permitidas para esta modalidad.</p>
Docente 13	<p>Este docente imparte cinco materias, la cuales son:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Lenguaje y literatura en la que atiende a 2 secciones en la noche que reciben 5 horas a la semana haciendo un total de 10 horas impartidas. ➤ Laboratorio de creatividad en la que atiende a 2 secciones en la noche que reciben 2 horas a la semana haciendo un total de 4 horas impartidas. ➤ Orientación para la vida en la que atiende a 2 secciones en la tarde que reciben 3 horas a la semana haciendo un total de 6 horas impartidas. ➤ Seminario en la que atiende a 3 secciones en la mañana que reciben 6 horas a la semana haciendo un total de 18 horas impartidas. ➤ Servicio social en la que atiende a 1 secciones en la mañana que reciben 2 horas a la semana haciendo un total de 2 horas impartidas. <p>La carga laboral para este docente son de 40 horas, impartidas en la modalidad de horas clases, lo cual está dentro de la cantidad máxima de horas permitidas para esta modalidad.</p>
Docente 14	<p>Este docente imparte tres materias, las cuales son:</p>

	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Curso de habilitación laboral en la que atiende a 3 secciones en la mañana que reciben 6 horas a la semana haciendo un total de 18 horas impartidas. ➤ Practica I en la que atiende a 1 secciones en la tarde que reciben 5 horas a la semana haciendo un total de 5 horas impartidas. ➤ Seminario en la que atiende a 2 secciones en la mañana que reciben 3 horas a la semana haciendo un total de 6 horas impartidas. <p>La carga laboral para este docente son de 29 horas, impartidas en la modalidad de horas clases, lo cual está dentro de la cantidad máxima de horas permitidas para esta modalidad.</p>
Docente15	<p>Este docente imparte una materia, la cuales es:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Informática en la que atiende a 12 secciones en la mañana que reciben 3 horas a la semana haciendo un total de 36 horas impartidas. <p>La carga laboral para este docente son de 36 horas, impartidas en la modalidad de horas clases, lo cual está dentro de la cantidad máxima de horas permitidas para esta modalidad.</p>
Docente 16	<p>Este docente imparte tres materias, las cuales son:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Lenguaje y literatura en la que atiende a 2 secciones en la tarde que reciben 5 horas a la semana haciendo un total de 10 horas impartidas. ➤ Sociales en la que atiende a 3 secciones en la tarde que reciben 5 horas a la semana haciendo un total de 15 horas impartidas. ➤ Orientación para la vida en la que atiende a 2 secciones en la mañana que reciben 3 horas a la semana haciendo un total de 6 horas impartidas. <p>La carga laboral para este docente son de 31 horas, impartidas en la modalidad de horas clases, lo cual está dentro de la cantidad máxima de horas permitidas para esta modalidad.</p>
Docente 17	<p>Este docente imparte dos materias, la cuales son:</p>

	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Practica III en la que atiende a 2 secciones en la tarde que reciben 5 horas a la semana haciendo un total de 10 horas impartidas. ➤ Práctica profesional en la que atiende a 2 secciones en la tarde que reciben 2 horas a la semana haciendo un total de 4 horas impartidas. <p>La carga laboral para este docente son de 14 horas, impartidas en la modalidad de horas clases, lo cual está dentro de la cantidad de horas permitidas para esta modalidad.</p>
Docente 18	<p>Este docente imparte dos materias, las cuales son:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Tecnología comercial I en la que atiende a 2 secciones en la tarde que reciben 5 horas a la semana haciendo un total de 10 horas impartidas. ➤ Laboratorio de creatividad en la que atiende a 2 secciones en la tarde que reciben 2 horas a la semana haciendo un total de 4 horas impartidas. <p>La carga laboral para este docente son de 14 horas, impartidas en la modalidad de horas clases, lo cual está dentro de la cantidad de horas permitidas para esta modalidad.</p>
Docente 19	<p>Este docente imparte una materia, la cuales es:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Tecnología comercial III en la que atiende a 2 secciones en la tarde que reciben 5 horas a la semana haciendo un total de 10 horas impartidas. <p>La carga laboral para este docente son de 10 horas, impartidas en la modalidad de horas clases, lo cual está dentro de la cantidad máxima de horas permitidas para esta modalidad.</p>
Docente 20	<p>Este docente imparte una materia, la cuales es:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Matemática en la que atiende a 2 secciones en la noche que reciben 6 horas a la semana haciendo un total de 12 horas impartidas. <p>La carga laboral para este docente son de 12 horas, impartidas en la modalidad de horas clases, lo cual está dentro de la cantidad máxima de horas permitidas para esta modalidad.</p>
Docente 21	<p>Este docente imparte una materia, la cuales es:</p>

	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Informática en la que atiende a 2 secciones en la noche que reciben 3 horas a la semana haciendo un total de 6 horas impartidas. <p>La carga laboral para este docente son de 6 horas, impartidas en la modalidad de horas clases, lo cual está dentro de las horas permitidas para esta modalidad.</p>
Docente 22	<p>Este docente imparte tres materias, las cuales son:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Lenguaje y literatura en la que atiende a 7 secciones en la mañana que reciben 5 horas a la semana haciendo un total de 35 horas impartidas. ➤ Sociales en la que atiende a 2 secciones en la mañana que reciben 5 horas a la semana haciendo un total de 10 horas impartidas. ➤ Seminario para la vida en la que atiende a 1 secciones en la tarde que reciben 3 horas a la semana haciendo un total de 3 horas impartidas. <p>La carga laboral para este docente son de 48 horas, impartidas en la modalidad de horas clases, lo cual sobrepasa la cantidad máxima de horas permitidas para esta modalidad, la cual es de 44 horas.</p>
Docente 23	<p>Este docente imparte una materia, la cuales es:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Matemática en la que atiende a 2 secciones en la tarde que reciben 6 horas a la semana haciendo un total de 12 horas impartidas. <p>La carga laboral para este docente son de 12 horas, impartidas en la modalidad de horas clases, lo cual está dentro de las horas establecidas para esta modalidad.</p>
DOCENTES MODALIDAD PLANTA Y HORA CLASES	
Docente 24	<p>Este docente imparte dos materias, las cuales son:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Ingles en la que atiende a 8 secciones, que reciben 3 horas a la semana haciendo un total de 24 horas impartidas. ➤ Servicio social en la que atiende a 2 secciones, que reciben 2 horas a la semana haciendo un total de 4 horas impartidas. <p>La carga laboral para este docente son de 28 horas semanales las cuales se dividen de la siguiente forma: 24 horas a la semana, impartidas en el turno de planta, lo cual está dentro de las horas establecidas para los de planta. Y de 4</p>

	<p>horas a la semana, impartidas en la modalidad de horas clases, lo cual está dentro de la cantidad máxima de horas permitidas extras a las de su turno de planta.</p>
Docente 25	<p>Este docente imparte cuatro materias, las cuales son:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Orientación para la vida en la que atiende a 2 secciones y reciben 3 horas a la semana haciendo un total de 6 horas impartidas, ➤ Estudios sociales en la cual atiende a 4 secciones que reciben 5 horas a la semana haciendo un total de 20 horas, ➤ Laboratorio de creatividad en la cual atiende a 1 sección que recibe 2 horas a la semana haciendo un total de 2 horas, ➤ Seminario en la cual atiende a 1 seccion que recibe 3 horas a la semana haciendo un total de 3 horas. <p>La carga laboral para este docente son de 31 horas a la semana, impartiendo 20 horas en el turno de planta (lo cual no cumple con el requisito mínimo de 24 horas) y 11horas en modalidad de horas clases.</p>
Docente 26	<p>Este docente imparte cinco materias, la cuales son:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Tecnología III en la que atiende a 2 secciones en la tarde que reciben 5 horas a la semana haciendo un total de 10 horas impartidas. ➤ Trabajo de grado en la que atiende a 2 secciones en la tarde que reciben 2 horas a la semana haciendo un total de 4 horas impartidas. ➤ Laboratorio de creatividad en la que atiende a 2 secciones en la tarde que reciben 2 horas a la semana haciendo un total de 4 horas impartidas. ➤ Curso de habilitación laboral en la que atiende a 3 secciones en la mañana que reciben 6 horas a la semana haciendo un total de 18 horas impartidas. ➤ Seminario en la que atiende a 2 secciones en la mañana que reciben 3 horas a la semana haciendo un total de 6 horas impartidas. <p>La carga laboral para este docente son de 42 horas semanales las cuales se</p>

	<p>dividen de la siguiente forma: 18 horas a la semana, impartidas en el turno de planta, lo cual no está dentro de las horas establecidas para los de planta. Y de 24 horas a la semana, impartidas en la modalidad de horas clases, lo cual está fuera de la cantidad máxima de horas permitidas extras a las de su turno de planta.</p>
Docente 27	<p>Este docente imparte una materia, la cuales es:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Educación física en la que atiende a 12 secciones en la mañana que reciben 2 horas a la semana haciendo un total de 24 horas impartidas, y 6 sección en la tarde que recibe 2 horas a la semana haciendo un total de 12 horas impartidas. <p>La carga laboral para este docente son de 36 horas semanales las cuales se dividen de la siguiente forma: 24 horas a la semana, impartidas en la modalidad de horas clases, lo cual está dentro de las horas establecidas para esta modalidad. Y de 12 horas a la semana, impartidas en el turno de planta, lo cual no está dentro de la cantidad mínima de horas establecidas a las de su turno de planta.</p>
Docente 28	<p>Este docente imparte dos materias, las cuales son:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Matemática en la que atiende a 4 secciones en la mañana y reciben 6 horas a la semana haciendo un total de 24 horas impartidas, ➤ Seminario en la cual atiende a 1 secciones en la tarde que reciben 3 horas a la semana haciendo un total de 3 horas, <p>La carga laboral para este docente son de 27 horas semanales las cuales se dividen de la siguiente forma: 24 horas a la semana, impartidas en el turno de planta, lo cual está dentro de las horas establecidas para esta modalidad. Y de 3 horas a la semana, impartidas en la modalidad de horas clases, lo cual está dentro de la cantidad mínima de horas establecidas a las de esta modalidad.</p>
Docente 29	<p>Este docente imparte dos materias, las cuales son:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Estudios sociales en la que atiende a 5 secciones en la mañana y reciben 5 horas a la semana haciendo un total de 25 horas impartidas ➤ Seminario en la cual atiende a 1 secciones en la tarde que reciben 3 horas a la semana haciendo un total de 3 horas, <p>La carga laboral para este docente son de 28 horas semanales las cuales se</p>

	<p>dividen de la siguiente forma: 25 horas a la semana, impartidas en el turno de planta, lo cual está dentro de las horas establecidas para esta modalidad. Y de 3 horas a la semana, impartidas en la modalidad de horas clases, lo cual está dentro de la cantidad mínima de horas establecidas a las de esta modalidad.</p>
Docente 30	<p>Este docente imparte dos materias, la cuales son:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Matemáticas en la que atiende a 4 secciones en la tarde que reciben 6 horas a la semana haciendo un total de 24 horas impartidas. ➤ Orientación para la vida en la que atiende a 2 secciones en la mañana que reciben 3 horas a la semana haciendo un total de 6 horas impartidas. <p>La carga laboral para este docente son de 30 horas semanales las cuales se dividen de la siguiente forma: 24 horas a la semana, impartidas en el turno de planta, lo cual está dentro de las horas establecidas para esta modalidad. Y de 6 horas a la semana, impartidas en la modalidad de horas clases, lo cual está dentro de la cantidad mínima de horas establecidas a las de esta modalidad.</p>
Docente 31	<p>Este docente imparte tres materias, las cuales son:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Ciencias naturales en la que atiende a 4 secciones en la tarde que reciben 6 horas a la semana haciendo un total de 24 horas impartidas. ➤ Laboratorio de creatividad en la que atiende a 2 secciones en la tarde que reciben 2 horas a la semana haciendo un total de 4 horas impartidas. ➤ Servicio social en la que atiende a 2 secciones en la mañana que reciben 2 horas a la semana haciendo un total de 4 horas impartidas. <p>La carga laboral para este docente son de 32 horas semanales las cuales se dividen de la siguiente forma: 28 horas a la semana, impartidas en el turno de planta, lo cual está dentro de las horas establecidas para esta modalidad. Y de 4 horas a la semana, impartidas en la modalidad de horas clases, lo cual está dentro de horas establecidas a esta modalidad.</p>
Docente32	<p>Este docente imparte cuatro materias, las cuales son:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Tecnología comercial I en la que atiende a 2 secciones en la tarde que reciben 5 horas a la semana haciendo un total de 10 horas impartidas.

	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Tecnología comercial II en la que atiende a 2 secciones en la tarde que reciben 5 horas a la semana haciendo un total de 10 horas impartidas. ➤ Practica II en la que atiende a 2 secciones en la tarde que reciben 5 horas a la semana haciendo un total de 10 horas impartidas. ➤ Curso de habilitación laboral en la que atiende a 3 secciones en la mañana que reciben 6 horas a la semana haciendo un total de 18 horas impartidas. <p>La carga laboral para este docente son de 48 horas semanales las cuales se dividen de la siguiente forma: 30 horas a la semana, impartidas en el turno de planta, lo cual está fuera de las horas establecidas para esta modalidad. Y de 18 horas a la semana, impartidas en la modalidad de horas clases, lo cual está dentro de horas establecidas a esta modalidad.</p>
Docente33	<p>Este docente imparte cuatro materias, las cuales son:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Tecnología comercial III en la que atiende a 2 secciones en la tarde que reciben 5 horas a la semana haciendo un total de 10 horas impartidas. ➤ Practica I en la que atiende a 2 secciones en la tarde que reciben 5 horas a la semana haciendo un total de 10 horas impartidas. ➤ Laboratorio de creatividad en la que atiende a 1 secciones en la tarde que reciben 2 horas a la semana haciendo un total de 2 horas impartidas. ➤ Curso de habilitación laboral en la que atiende a 3 secciones en la mañana que reciben 6 horas a la semana haciendo un total de 18 horas impartidas. <p>La carga laboral para este docente son de 40 horas semanales las cuales se dividen de la siguiente forma: 22 horas a la semana, impartidas en el turno de planta, lo cual no está dentro de las horas establecidas para esta modalidad. Y de 18 horas a la semana, impartidas en la modalidad de horas clases, lo cual está dentro de horas establecidas a esta modalidad.</p>
Docente 34	<p>Este docente imparte tres materias, las cuales son:</p>

	<ul style="list-style-type: none">➤ Lenguaje y literatura en la que atiende a 3 secciones en la tarde que reciben 5 horas a la semana haciendo un total de 15 horas impartidas.➤ Sociales en la que atiende a 2 secciones en la mañana que reciben 5 horas a la semana haciendo un total de 10 horas impartidas.➤ Seminario para la vida en la que atiende a 1 secciones en la tarde que reciben 3 horas a la semana haciendo un total de 3 horas impartidas. <p>La carga laboral para este docente son de 28 horas semanales las cuales se dividen de la siguiente forma: 18 horas a la semana, impartidas en el turno de planta, lo cual no está dentro de las horas establecidas para esta modalidad. Y de 10 horas a la semana, impartidas en la modalidad de horas clases, lo cual está dentro de horas establecidas a esta modalidad.</p>
--	---

ANEXO 8. Formularios y Documentación utilizada en los Procedimientos Administrativos propuestos para el INJEAO

Procedimiento: Nombramiento de Ingreso, reingreso y traslado de personal docente con uno o varios candidatos

ANEXO A.

FORMULARIO AVISO DE VACANTE (DOCENTE)

<p><u>AVISO DE VACANTE</u></p>
<p>El Consejo Directivo Escolar del Centro Escolar: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>_____ Cantón: _____, Municipio: _____</p> <p>_____, del departamento de: _____</p>
<p>en cumplimiento con lo establecido en el Art. 18 de la Ley y 22 del Reglamento de la Ley de la Carrera Docente, por este medio hacer SABER: Que en este Centro Escolar existe la vacante de Profesor Docente Nivel: _____</p>
<p>(Definir grado o especialidad): _____</p>
<p>Por lo que se convoca a todos los Educadores(as) interesados(as) a que presenten su solicitud para optar a dicho cargo en la sede del Centro Escolar a partir del: _____</p>
<p>Lugar y fecha: _____</p>
<p>F. _____</p>
<p>Nombre: _____</p>
<p>Presidente del Consejo Directivo</p>

Nota. Para personal administrativo; para encargado, coordinadores, especificar lo pertinente a la plaza y perfil requerido.

INSTRUCCIONES PARA LLENADO DE: AVISO DE VACANTES

1. Anota el nombre completo del Centro Escolar (considere, Cantón, Caserío, Municipio y Departamento).
2. Detalle el nombre de la plaza vacante:
 - a) Docencia Nivel Uno o Dos
 - b) Grado a ser atendido
 - c) Especialidad
 - d) Nivel Educativo (Parvularia, Básica o Media)
3. Defina exactamente el plazo estipulado para presentar la solicitud del interesado.
4. Anote el lugar y fecha de emisión.
5. Luego firme y coloque el sello respectivo.
6. Coloque su nombre completo antes del Cargo.

ANEXO B.

FORMULARIO DE SOLICITUD DE INGRESO AL INJEAO

SOLICITUD DE INGRESO AL INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE

ELISEO AZUCENA ORTEGA

Señor presidente del
Consejo Directivo Escolar del
INJEAO
Presente.

I. DATOS GENERALES:

Nombre: _____

Dirección actual: _____

No. de teléfono: _____

Fecha de nacimiento: _____

Nacionalidad: _____

Estado civil: _____ NIP: _____

DOCENTE NIVEL: _____ CATEGORÍA:

No. DE INPEP: _____ No. DE

ISSS: _____

No. DE NUP: _____ DUI No. _____

FECHA DE EXPEDICIÓN: _____ EXTENDIDO EN:

NIT No. _____

EMPLEO SOLICITADO: _____

II. ESTUDIOS REALIZADOS

INSTITUCIÓN	CLASES DE ESTUDIO	ESPECIALIDAD	DESDE	HASTA
	9º GRADO			
	BACHILLERATO			
	PROFESORADO			
	LICENCIATURA			
	OTROS			

III. EXPERIENCIA DE TRABAJO

CARGO	LUGAR DE TRABAJO	DESDE	HASTA	MOTIVO DE RETIRO

OTROS: _____

LUGAR Y FECHA: _____

DECLARO: Que los datos detallados anteriormente están ajustados estrictamente a la verdad y autorizo al ministerio de educación, para que realice las investigaciones que estime conveniente y en caso de encontrarse inconsistencia alguna me someto a la disposición que la institución me imponga.

F: _____

Interesado(a)

ANEXO: Fotocopia del NIP y partida de nacimiento
 Fotocopia de título debidamente autenticado
 Fotocopia de acuerdo al retiro
 Constancia de que se encuentra habilitado para ejercer la docencia

NOTA: NO INCLUIR FOTOGRAFÍA EN LA SOLICITUD

ANEXO C.

FORMULARIO DE ACTA DE CIERRE Y REMISIÓN DE DOCUMENTOS AL
TRIBUNAL CALIFICADOR

<u>ACTA DE CIERRE Y REMISIÓN DE DOCUMENTOS AL TRIBUNAL CALIFICADOR</u>			
Lugar y fecha _____			
Señores			
Miembros del Tribunal Calificador			
San Salvador.			
Señores Tribunal Calificador:			
Con base al Art. 18 numeral 3, de la Ley de la Carrera Docente, de manera atenta remitimos a usted, la nómina de educadores(as), que optaron para ocupar la plaza de _____, que se encuentra vacante en este Instituto, _____ (Nombre del centro escolar)			
Siendo ellos(as):			

No	NOMBRE	ESPECIALIDAD	DIRECCIÓN PARTICULAR
1			
2			
3			
4			
5			

De los cuales el Consejo Directivo Escolar de éste Centro Escolar, considera que únicamente los siguientes educadores(as) reúnen los requisitos:

NOMBRE	ESPECIALIDAD
1. _____	_____
2. _____	_____
3. _____	_____
4. _____	_____
5. _____	_____
F. _____	
Presidente(a) del Consejo Directivo Escolar	

DOCUMENTOS A ANEXAR:

- EXPEDIENTE COMPLETO DE LOS EDUCADORES
- CERTIFICACIÓN DE ACTA DE CIERRE DEL PERIODO DE SUSCRIPCIÓN.

**INSTRUCCIONES PARA LLENADO DE AVISO DE CIERRE Y REMISIÓN
DE DOCUMENTOS A TRIBUNAL CALIFICADOR**

1. Anote en letras mayúsculas el nombre de la plaza que se sometió a concurso.
 2. Luego detalle.
 - a) Nombre de oferentes
 - b) Especialidad de cada oferente
 3. Seguidamente detalle nómina de oferentes que a criterio del Consejo Directivo Escolar puede optar al cargo.
- NOTA:** Coloque el nombre completo del Presidente del Consejo Directivo Escolar

ANEXO D.

FORMULARIO DE REMISIÓN DE DOCUMENTACIÓN A LA UNIDAD DE
RECURSOS HUMANOS DEPARTAMENTAL

REMISIÓN DE DOCUMENTACIÓN A LA UNIDAD DE RECURSOS
HUMANOS DEPARTAMENTAL

Lugar y fecha: _____

Señor(a)

Unidad de Recursos Humanos

Departamento de _____

Presente.

Me permito hacer de su conocimiento que luego de haber realizado el Proceso de Selección de Personal para ocupar la vacante del profesor de: _____ y cumplido con los requisitos estipulados, se ha seleccionado al profesor: _____

Para ocupar dicha vacante, por lo que de manera atenta solicito a usted, se proceda a elaborar los trámites de legalización respectiva.

Sin otro particular, aprovecho la ocasión para saludarle cordialmente.

F _____

Presidente del Consejo Directivo Escolar

Nombre del Centro Escolar

ADJUNTO A ESTA SOCILITUD:

- A) Resolución del Tribunal o la Junta respectiva
- B) Expediente del Educador seleccionado
- C) Certificación de Acta de Toma de Posesión

Nota: Indicar horas clase o sobresueldo, cuando sea el caso.

Procedimiento: Nombramiento de directores y/o subdirectores

ANEXO E.

FORMULARIO AVISO DE VACANTE (DIRECTOR/SUB DIRECTOR)

AVISO DE VACANTE

El Consejo Directivo Escolar del Centro Escolar: _____

_____ Cantón: _____, Municipio:
_____, del departamento de: _____

en cumplimiento con lo establecido en el Art. 18 de la Ley y 22 del Reglamento de la Ley de la Carrera Docente, por este medio hacer SABER: Que en este Centro Escolar existe la vacante de Director/Sub director: _____

Por lo que se convoca a todos los Educadores(as) interesados(as) a que presenten su solicitud para optar a dicho cargo en la sede del Centro Escolar a partir del:

Lugar y fecha: _____

F. _____

Nombre: _____

Presidente del Consejo Directivo

Nota. Para personal administrativo; para encargado, coordinadores, especificar lo pertinente a la plaza y perfil requerido.

INSTRUCCIONES PARA LLENADO DE: AVISO DE VACANTES

1. Anota el nombre completo del Centro Escolar (considere, Cantón, Caserío, Municipio y Departamento).
2. Detalle el nombre de la plaza vacante:
 - a) Director
 - b) Sub director
3. Defina exactamente el plazo estipulado para presentar la solicitud del interesado.
4. Anote el lugar y fecha de emisión.
5. Luego firme y coloque el sello respectivo.
6. Coloque su nombre completo antes del Cargo.

ANEXO F.

FORMULARIO DE ACTA DE TOMA DE POSESIÓN. (DIRECTOR/SUB DIRECTOR)

ACTA DE TOMA DE POSESIÓN

Reunidos en el local del Centro Escolar _____, a las _____ horas, del día _____, de _____ del año _____ luego de cumplir con los requisitos estipulados en la Ley de la Carrera Docente se hizo presente el (la) profesor (a) _____ quien fue seleccionado(a) para prestar sus servicios como Director/Sub director _____, de este instituto, estando presente el/la docente, con la finalidad de dejar constancia que a partir de la fecha formará parte del equipo Administrativo de este instituto.

Y para ser presentada a la Oficina de Recursos Humanos del Departamento _____ para que se inicien los trámites de legalización del nombramiento, se suscribe la presente acta que firmamos a estera satisfacción, a los _____ días del mes de _____ del año _____

F. _____

Presidente(a) del Consejo

Directivo escolar

F. _____

Nombre del Educador(a)

NIP No. _____

➤ Para el CRA registrar los datos respectivos.

INSTRUCCIONES PARA LLENADO DE ACTA DE TOMA DE POSESIÓN

1. Debe de anotar el nombre completo del Instituto.
2. Especifique la hora en letras.
3. Anote el día y la fecha.
4. El nombre del director/sub director que tomará el cargo.
5. Al final anote el Departamento correspondiente y la fecha en que se levante el Acta. Esta debe de anotarse en letras.

Nombre, firma y sello del Presidente(a) del Consejo Directivo Escolar. Nombre, Firma del (la) Profesor(a) que toma posesión del cargo.

Procedimiento: Contratación de personal docente con otros ingresos por el C.D.E

ANEXO G.

FORMULARIO DE CONTRATO DE PERSONAL DOCENTE PAGADO POR EL C.D.E.

CONTRATO DE PERSONAL DOCENTE PAGADO CON FONDOS DE LA INSTITUCIÓN GENERALIDADES DEL PATRONO

Yo, _____, mayor de edad con Documento Único de Identidad, numero _____, extendido en el municipio de _____, departamento de _____, el _____ de _____,

en calidad de Representante Legal del Consejo Directivo Escolar del Centro _____, ubicado en _____ Municipio de _____, en calidad de _____

(Caserío, Cantón, Colonia, Barrio)

Convenimos firmar el presente contrato de trabajo, el cual iniciara el día _____ del mes de _____ del año _____; y finalizara el día _____ del mes de _____ del año _____, fecha en que ambos quedaremos libres de compromisos recíprocos.

El presente contrato estará regulado por las cláusulas siguientes:

Cláusula Primera: RESPONSABILIDAD DEL PATRONO.

- a) El tiempo de contratación de servicios estará comprendido por el período del año escolar que norma el Ministerio de Educación.
- b) La fecha de pago se hará el último de cada mes. El pago se efectuará mediante cheque proveniente de la cuenta bancaria del CDE.
- c) Proporcionar material didáctico necesario para el desarrollo de las actividades educativas.
- d) Velar por un ambiente de trabajo armonioso.
- e) Autorizar permisos para asistir a capacitaciones y actualización docente.
- f) Proporcionar las prestaciones laborales establecidas por la Ley.

Cláusula Segunda: RESPONSABILIDAD DEL EMPLEADO

- a) Cumplir con el horario de trabajo establecido por la institución.
- b) Brindar un trabajo de calidad y responsabilidad en beneficio de los jóvenes.
- c) Respetar las autoridades de la institución.
- d) No manejar fondos económicos de la institución.
- e) Cuidar el material, mobiliario e instalaciones de la institución.
- f) Proporcionar dentro y fuera de la institución un sistema disciplinario positivo en la educación de los alumnos.
- g) Asistir a las actividades curriculares y extracurriculares de la institución en funciones que le sean asignadas.

Cláusula Tercera: FINALIZACIÓN DE CONTRATO SIN RESPONSABILIDAD
PARA LAS PARTES.

El contrato podrá darse por finalizado cuando el Ministerio de Educación nombre un maestro que sustituya sus funciones.

También el patrono podrá dar por finalizado el contrato ante cualquier incumplimiento por parte del empleado en el desarrollo de sus funciones.

Cláusula Cuarta: SANCIONES

La institución se reserva el derecho de aplicar apegado a la Ley, las medidas correctivas y sanciones necesarias en caso de que el empleado incumpliera con alguna de sus responsabilidades establecidas en las cláusulas anteriores.

Sin otro particular, nos damos por enterados del presente CONTRATO DE TRABAJO y firmamos a entera satisfacción las partes interesadas el día _____ del mes de _____ del año _____

F. _____

Presidente del CDE

F. _____

Profesor(a)

Procedimiento: Permuta entre educadores

ANEXO H.

FORMULARIO DE SOLICITUD DE PERMUTA

SOLICITUD DE PERMUTA

NOSOTROS

Nombre (según acuerdo)		Nombre (según acuerdo)			
Cargo Doc. Nivel	Categoría	Cargo Doc. Nivel	Categoría		
Partida(s)	Sub No. (s)	NIP	Partida(s)	Sub No. (s)	NIP
No. De NUP	NIT	No. De NUP	NIT		
Nombre del Centro Escolar		Nombre del Centro Escolar			
Caserío	Cantón	Caserío	Cantón		
Departamento	Código de Escuela	Departamento	Código de Escuela		
Solicito permutar con: _____		Solicito permutar con: _____			
Motivos: _____		Motivos: _____			
Dirección particular: _____		Dirección particular: _____			
F. _____	Interesado(a)	F. _____	Interesado(a)		
F. _____	Director(a)	F. _____	Director(a)		
Observaciones: _____		Observaciones: _____			
Vo. Bo. Consejo Directivo Escolar que recibe		Vo. Bo. Consejo Directivo Escolar que recibe			

PARA USO DE RECURSOS HUMANOS:

RESOLUCIÓN: _____

FIRMA: _____

ADJUNTAR: CERTIFICACIÓN DE ACTA DE TOMA DE POSESIÓN

ANEXO I

ACTA DE TOMA DE POSESIÓN

ACTA DE TOMA DE POSESIÓN

Reunidos en el local del Centro Escolar _____,
a las _____ horas, del día _____, de
_____ del año _____ luego de cumplir con

los requisitos estipulados en la Ley de la Carrera Docente se hizo presente
el _____ (la) _____ profesor _____ (a)

_____ quien fue seleccionado(a) para prestar sus servicios en
_____, grado/sección, de este instituto,
estando presente el/la docente, con la finalidad de dejar constancia que a
partir de la fecha formara parte del equipo docente de este instituto.

Y para ser presentada a la Oficina de Recursos Humanos del Departamento
_____ para que se inicien los trámites de
legalización del nombramiento, se suscribe la presente acta que firmamos a
estera satisfacción, a los _____ días del mes de
_____ del año _____

F. _____

F. _____ Presidente(a) del Consejo

Nombre del Educador(a)

Directivo escolar NIP No. _____

➤ Para el CRA registrar los datos respectivos.

INSTRUCCIONES PARA LLENADO DE ACTA DE TOMA DE POSESIÓN

1. Debe de anotar el nombre completo del Instituto.
2. Especifique la hora en letras.
3. Anote el día y la fecha.
4. El nombre del profesor(a) que tomará el cargo.
5. Anote el nombre del grado y sección en que desempeñara las funciones.
6. Al final anote el Departamento correspondiente y la fecha en que se levante el Acta. Esta debe de anotarse en letras.

Nombre, firma y sello del Presidente(a) del Consejo Directivo Escolar. Nombre, Firma de (la) Profesor(a) que toma posesión del cargo.

Procedimiento: Licencia con o sin goce de sueldo

ANEXO J.

FORMULARIO DE SOLICITUD DE LICENCIAS

<u>SOLICITUD DE LICENCIAS</u>	
(Más de 5 días)	
(Menos de 5 días)	
Lugar y fecha _____	
Nombre _____	del _____ solicitante:
_____ con NIT	
No. _____	Centro Escolar _____,
Cargo: _____,	Partida: _____ Sub número:
_____,	Nivel: _____, Especialidad:
_____.	
Por este medio solicito a usted concederme licencia, a) Con goce de sueldo: _____, b)	
Sin goce de sueldo: _____, por _____ días. Por motivo de:	

_____ T	
tiempo solicitado: desde _____ hasta _____	
Observaciones:	

F. _____	F. _____
Solicitante	Director Instituto

Procedimiento: Dejar sin efecto el nombramiento, considerando los casos de renuncia o fallecimiento y los de abandono del cargo

ANEXO K.

RENUNCIA

RENUNCIA

Lugar y fecha _____

Señor(a)

Director(a) del Centro Escolar _____

Presente.

Yo, _____ con NIP No. _____,
nombrado en el Instituto Nacional _____ en el
nivel de educación: a) Parvularia _____ b) Básica _____, c) Media
_____ d) Otros especifique _____.

Interpongo a usted mi renuncia a la(s) plaza(s) que detallo a continuación: Sueldo base en:

_____, Código: _____
_____, Partida: _____, Sub número: _____

Sobre sueldo en: _____

Código: _____, Partida: _____, Sub número: _____

Horas clase en: _____

Código: _____, Partida: _____, Sub número: _____

Otros: _____ Ya

que por motivos de: _____,

Me es imposible seguir atendiendo dicho cargo.

La renuncia surtirá efecto a partir de _____.

Atentamente,

F _____

ANEXO L.

FORMULARIO DE COMUNICACIÓN DE DEJAR SIN EFECTO NOMBAMIENTO

COMUNICACIÓN DE DEJAR SIN EFECTO NOMBAMIENTO

Lugar y fecha _____

Señor(a)

Unidad de Recursos Humanos

Departamento de _____

Presente.

Comunico a usted que a partir de:

(Fecha)

ha dejado de prestar sus servicios en el Centro Escolar _____, código

Infra _____, el (la) profesor(a) _____ NIP

_____, nombra como partida _____ Sub número

_____ y con cargo de: _____ por el

motivo siguiente:

a) Renuncia _____,

b) Abandono de trabajo: _____,

c) Fallecimiento _____,

d) Otros _____ (Especificar).

Por lo que rogamos se efectúen los trámites del caso a fin de dejar sin efecto dicho nombramiento.

F. _____

Presidente(a) del Consejo Directivo Escolar

ADJUNTAR

- a) _____ Renuncia
- b) _____ Certificación de abandono de trabajo
- c) _____ Partida de defunción
- d) _____ Resolución de la Junta o Tribunal
- e) _____ Otros: _____ (Especificar)

c.c. Junta de la Carrera Docente del Departamento (SOLAMENTE EN CASO DE ABANDONO DE CARGO)

Procedimiento: Contratación de personal administrativo con otros ingresos por el C.D.E.

ANEXO M.

FORMULARIO DE CONTRATO DE TRABAJO PERSONAL ADMINISTRATIVO GENERALES DEL PATRONO

CONTRATO DE TRABAJO PERSONAL ADMINISTRATIVO GENERALES DEL PATRONO

Yo, _____, mayor de edad con Documento Único de Identidad, numero _____, extendido en el municipio de _____ Departamento de _____, el _____ de _____, en calidad de representante legal del Consejo Directivo Escolar del Centro Escolar _____, ubicado en _____ municipio de _____, departamento de _____ y en calidad de _____ convenimos en firmar el presente contrato de trabajo, el cual iniciara el día _____ del mes de _____ del año _____, fecha en que ambos quedaremos libres de compromisos recíprocos.

El presente contrato estará regulado por las cláusulas siguientes:

Cláusula Primera: RESPONSABILIDAD DEL PATRONO.

- a) El tiempo de contratación de servicios estará comprendido por el período de trabajo que establece para su personal administrativo el Ministerio de Educación.
- b) La fecha de pago se hará el último de cada mes. El pago se efectuará mediante cheque proveniente de la cuenta bancaria del CDE.
- c) Proporcionar material y/o útiles de trabajo necesarios para el desarrollo de la

actividad administrativa que ejecute.

- d) Velar por un ambiente de trabajo armonioso.
- e) Autorizar permisos para asistir a capacitaciones y actualizaciones.
- f) Proporcionar las prestaciones laborales establecidas por la Ley.

Cláusula Segunda: RESPONSABILIDAD DEL EMPLEADO

- a) Cumplir con el horario de trabajo de ocho horas establecida por la institución,
- b) Brindar un trabajo de calidad y responsabilidad en beneficio de la institución.
- c) Respetar las autoridades de la institución.
- d) No manejar fondos económicos de la institución, excepto si está autorizada por el CDE, mediante Acta.
- e) Cuidar el material, mobiliario e instalaciones de la institución.
- f) Colaborar y participar de manera activa en las actividades curriculares y extracurriculares del Centro Escolar.

Cláusula Tercera: FINALIZACIÓN DE CONTRATO SIN RESPONSABILIDAD PARA LAS PARTES.

El contrato podrá darse por finalizado cuando el Ministerio de Educación nombre a la persona que sustituya sus funciones.

También el patrono podrá dar por finalizado el contrato ante cualquier falta grave del empleado en el desempeño de sus funciones.

Cláusula Cuarta: SANCIONES

La institución se reserva el derecho de aplicar apegado a la Ley, las medidas correctivas y sanciones necesarias en caso de que el empleado incumpliere con alguna de sus responsabilidades establecidas en las cláusulas anteriores.

Sin otro particular, nos damos por enterados del presente **CONTRATO DE TRABAJO** y

firmamos a entera satisfacción las partes interesadas el día _____ del
mes _____ del año _____

F. _____

Presidente del CDE

F. _____

Empleado(a)

Procedimiento: Evaluación y diagnóstico realizado por el C.D.E.

ANEXO N.

FORMULARIO DE EVALUACIÓN Y DIAGNOSTICO

<u>FORMULARIO DE EVALUACIÓN Y DIAGNOSTICO</u>						
<p>OBJETIVO: el objetivo de la presente evaluación es que, mediante el diagnóstico de los resultados obtenidos, se pueden identificar necesidades que según las áreas evaluadas, se establezcan en un orden prioritario para una implementación de medidas correctivas, en beneficio de la población estudiantil y de la calidad de la educación recibida.</p> <p>Los aspectos a ser evaluados son: ambiente organizacional, infraestructura y de la calidad de la educación recibida.</p> <p>INDICACIONES: Marque la(s) letra(s) que a su juicio le corresponde según la condición presentada.</p> <p>EXCELENTE: E MUY BUENO: MB</p> <p>BUENO: B REGULAR: R NECESITA MEJORAR: NM</p>						
COMPONENTE	ESCALA					OBSERVACIONES
INFRAESTRUCTURA	E	MB	B	R	NM	
1. ENTRADA PRINCIPAL ARREGLADA Y LIMPIA						
2. INFRAESTRUCTURA CON ORNATO						
3. VISIBLE ORGANIGRAMA DE LA INSTITUCIÓN						
4. MAPA DE RIESGO Y PLAN DE CONTINGENCIA						
5. ZONAS DE RECREO, PATIOS Y AULAS LIMPIAS						
6. INFRAESTRUCTURA PINTADA Y ORNAMENTADA EN CONDICIONES HIGIÉNICAS EN: COCINA, SANTARIOS Y AULAS						
7. EXISTEN DEPÓSITOS DE BASURA EN PATIOS Y AULAS						
8. HORARIOS DE LIMPIEZA Y REFORESTACIÓN						
9. AULAS LIMPIAS Y ORDENADAS						

10. EL AULA ESTA AMBIENTADA						
11. HAY ZONAS DE EXPOSICIÓN DE LOS TRABAJOS EN EL AULA						
12. AULAS NUMERADAS, GRADOS Y SECCIÓN						
13. HORARIOS DE CLASE Y RECREO						
14. SEÑALIZACIÓN DE ZONAS DE RECREO						
15. BIBLIOTECA ASEADA Y ORDENADA						
16. LIBROS DE BIBLIOTECA ACCESIBLES						
17. LIBROS CONSERVADOS ADECUADAMENTE						
18. HACEN BUEN USO PARA LOS DEPÓSITOS PARA BASURA						
19. GOBIERNO ESTUDIANTIL ORGANIZADO						
20. EXISTE UN BUEN TRATO ALUMNO-MAESTRO Y VICEVERSA						
21. EL MAESTRO SE PRESENTA CON PUNTUALIDAD Y PRONITUD A SU LABOR EDUCATIVO.						
22. CUMPLE CON EL HORARIO DE CLASES						
23. SU VESTUARIO ES ADECUADO, CUIDANDO SU PRESENTACIÓN INTEGRALMENTE						
24. EL VOCABULARIO DEL MAESTRO ES ACORDE A SU PRESENTACIÓN.						
25. ES EVIDENTE LA DISCIPLINA EN EL AULA						
26. EL MAESTRO ENTREGA PUNTUALMENTE LOS DOCUMENTOS QUE SE SOLICITAN.						
27. SE INTERESA EL MAESTRO POR INVESTIGAR LAS CAUSAS POR LOS QUE LOS ALUMNOS PRESENTAN PROBLEMAS DE CONDUCTA O APRENDIZAJE.						
28. EL MAESTRO BRINDA ATENCIÓN ADECUADA AL ALUMNO PARA LA SUPERACIÓN DEL PROBLEMA DETECTADO.						
29. EL MAESTRO EN LA EXPOSICIÓN DE SU CLASE PRESENTA UNA PREPARACIÓN PREVIA						
30. EL MAESTRO MANTIENE UNA RELACIÓN ARMÓNICA CON LOS DEMÁS COMPAÑEROS DE TRABAJO.						
31. EL MAESTRO MANTIENE UNA ADECUADA RELACIÓN CON LA DIRECCIÓN DEL INSTITUTO.						
32. EL MAESTRO UTILIZA INSTRUMENTOS DE						

EVALUACIÓN ADECUADOS						
33. EL MAESTRO APLICA METODOLOGÍA PARTICIPATIVA						
34. EL MAESTRO INFORMA AL DIRECTOR SOBRE LAS NECESIDADES DE REFUERZO.						
35. EL INSTITUTO CUENTA CON UN LIBRO DE ASISTENCIA DE PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO, DEBIDAMENTE SELLADO, FOLIADO Y AUTORIZADO.						
36. EL REGLAMENTO DISCIPLINARIO ES REVISADO EN FORMA CONTINUA						
37. LOS MAESTROS ESTÁN ORGANIZADOS EN COMITÉS						
38. EL REGISTRO DE INVENTARIO DE BIENES SE ENCUENTRA ACTUALIZADO						
39. SE ENCUENTRA ACTUALIZADO EL INVENTARIO DE LOS LIBROS: <ul style="list-style-type: none"> • LIBRO DE TOMA DE POSESIÓN • LIBROS DE PROMOCIONES • LIBROS DE DESEMPEÑO DOCENTE • LIBROS DE REGISTRO ESCOLAR • LIBROS DE ACTAS DE CONSEJO DIRECTIVO ESCOLAR Y DE CONSEJO DE PROFESORES 						
40. SE CUENTA CON COPIA DEL ACUERDO DE PERSONERÍA JURÍDICA						
41. LOS MIEMBROS DEL CDE RECIBEN CAPACITACIONES						
42. SE ELABORA ACTA DE TRASPASO DE BIENES MATERIALES, MUEBLES E INMUEBLES						
43. SE TIENE REGISTRO DE ASISTENCIAS DE LOS ALUMNOS A SUS CLASES						
44. SE TIENE AL DÍA EL REGISTRO DE NOTAS CURRICULAR DEL CENTRO						
45. LOS MAESTROS PRESENTAN PLANES DE CLASE						
46. LOS MAESTROS PRESENTAN JORNALIZACION DEL CONTENIDO DE SUS MATERIAS						
47. SE CUENTA CON UN EXPEDIENTE ESCOLAR POR ALUMNO						

48. LOS MAESTROS UTILIZAN LA CARTA DIDÁCTICA Y GUÍA DE CLASES						
49. SE PRESENTA POR PARTE DEL DIRECTOR Y SUBDIRECTOR EL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL Y PLAN ESCOLAR ANUAL						
50. SE CUENTA CON EL PROYECTO						
51. SE CUENTA CON FICHAS POR CADA MAESTRO						
52. SE CUENTA CON LIBROS DE VISITAS						
53. SE CUENTA CON LIBRO DE VISITAS						
54. SE CUENTA CON UN PLAN DE DESASTRES						
55. SE CUENTA CON UN PLAN DE PERSONAL DOCENTE						
56. SE CUENTA CON UN PLAN DE TRABAJO POR PARTE DEL DIRECTOR						
57. EXISTE Y SE MANTIENE FUNCIONANDO LA ESCUELA DE PADRES						
58. EXISTE CALENDARIZACIÓN DE ACTIVIDADES EDUCATIVAS						
59. EXISTE COTEJAMIENTO ENTRE EL PEA Y PEI						
60. EXISTEN PROYECTOS COMPLEMENTARIOS						

Procedimiento: Contenido del expediente del personal docente y administrativo

ANEXO O.

FORMULARIO PARA EXPEDIENTE DEL EMPLEADO Y ACTUALIZACIÓN DE DATOS

FORMULARIO PARA EXPEDIENTE DEL EMPLEADO Y ACTUALIZACIÓN DE DATOS			
DATOS PERSONALES			
Nombre: _____			
Fecha de nacimiento: Día: _____ Mes: _____ Año: _____			
Estado Civil _____		Cónyuge: _____	
Nombre _____ del _____		vive: _____	
Dirección _____ donde _____		Municipio: _____ Departamento: _____	
Teléfono: _____		Celular: _____ Fax: _____	
Documento Único de Identidad (DUI) No. _____		NIT: _____ ISSS: _____ INPEP: _____	
DATOS DE DOCENCIA			
NIP: _____		INPEP: _____	
DOCENCIA	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
NIVEL	I <input type="checkbox"/>	II <input type="checkbox"/>	III <input type="checkbox"/>
Especialidad _____			
Ciclo que le gustaría trabajar o especialidad: _____			
Fecha en que ingresó al Magisterio: _____			

Años de trabajar como docente: _____
 Empresa donde trabajó antes de ingresar al Magisterio: _____

No.	De	años	de	trabajo	en	el	sector	publico:
Lugar	donde		trabaja	el		otro		tumo:

TÍTULOS OBTENIDOS

1. PROFESOR:
 Institución _____ donde _____ ingreso: _____

Fecha: _____
 Especialidad: _____

2. BACHILLER:
 Institución _____ donde _____ ingreso: _____

Fecha: _____
 Especialidad: _____

3. SUPERIOR NO UNIVERSITARIO:
 Institución: _____

Fecha: _____
 Especialidad: _____

4. LICENCIATURA(S):
 Institución: _____

Fecha: _____
 Especialidad: _____

Institución:	_____
Fecha:	_____
Especialidad:	_____
5. MASTER:	
Institución:	_____
Fecha:	_____
Especialidad:	_____
6. DOCTORADO	
Institución:	_____
Fecha:	_____
Especialidad:	_____
7. DIPLOMADO	
Institución:	_____
Fecha:	_____
Especialidad:	_____
Institución:	_____
Fecha:	_____
Especialidad:	_____
8. OTROS TÍTULOS:	_____

9. ESTUDIOS QUE REALIZA ACTUALMENTE:	_____

10. ÁREA QUE DOMINA:	_____

11. EXPERIENCIA LABORAL:

12. ESTUDIOS EN EL EXTRANJERO:

13. IDIOMAS QUE DOMINA:

14. CAPACITACIONES:

15. DESTREZA Y HABILIDADES:

16. CARGOS DESEMPEÑADOS:

17. RECONOCIMIENTOS:

Procedimiento: Control de asistencia

ANEXO P.

FORMULARIO PARA EL CONTROL DIARIO DE ASISTENCIA

INSTITUTO NACIONAL PROFESOR JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA						
“INJEAO”						
						
<u>CONTROL DIARIO DE ASISTENCIA</u>						
MES: _____			AÑO: _____			
DOCENTE: _____		EMPLEADO ADMINISTRATIVO: _____				
NOMBRE: _____						
DÍA	NOMBRE	HORA ENTRADA	FIRMA	HORA SALIDA	FIRMA	OBSERVACIONES

ANEXO Q.

FORMULARIO PARA EL RESUMEN MENSUAL DE ASISTENCIA

RESUMEN MENSUAL DE ASISTENCIA

MES: _____ **AÑO:** _____

NOMBRE DEL MAESTRO	DÍAS TRABAJADOS	LLEGADAS TARDE	SALIDAS TEMPRANO	FALTAS CON PERMISO DEL DIRECTOR	PERMISO DEL RR.HH.	FALTAS SIN PERMISO	FALTAS POR ENFERMEDAD	PERMISO PERSONAL	ASUETO POR FESTIVIDADES	TOTAL DÍAS TRABAJADOS

DIRECTOR

SUB DIRECTOR

Procedimiento: Compra a través del fondo circulante de monto fijo

ANEXO R.

SOLICITUD DE COMPRA A TRAVÉS DEL FONDO CIRCULANTE DE MONTO FIJO

INSTITUTO NACIONAL PROF. JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA

SOLICITUD DE COMPRA A TRAVÉS DEL FONDO CIRCULANTE DE MONTO FIJO

FECHA: _____

DEPTO. O UNIDAD SOLICITANTE: _____

COMPRA SOLICITADA: _____

ESPECIFICACIONES DEL BIEN A COMPRAR: _____

JUSTIFICACION: _____

firma del solicitante

Director

INSTITUTO NACIONAL PROF. JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA

CONTROL Y TRAMITE DE PAGO DE DOCUMENTOS

UNIDAD DE ORIGEN: INSTITUTO NACIONAL PROF. JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA

FUENTE DE FINANCIAMIENTO: F. P. E. Unidad Prod. Plan Especial Fondo Gral.

TIPO DE DOCUMENTO: COMPROBANTE DE EGRESO FISCAL No. _____ PLANILLA:

A FAVOR DE: _____

VALOR: \$ _____ FECHA DE ENVIO: _____

	ENTRADA	SALIDA	OBSERVACIONES
PRESUPUESTO			
U. F. I.			
CONTABILIDAD			
TESORERIA			

Para uso exclusivo de Tesorería

FECHA Y NUMERO DE CHEQUE	FIRMA DE RECIBIDO DEL CHEQUE
No. DE CHEQUE: _____	FIRMA: _____
CUENTA: _____	NOMBRE: _____
FECHA: _____	
LIQUIDO A PAGAR: _____	SELLO: _____

ANEXO W.

SALIDA DE CORRESPONDENCIA

Para uso exclusivo de Tesorería

FECHA Y NUMERO DE CHEQUE	FIRMA DE RECIBIDO DEL CHEQUE
No. DE CHEQUE: _____	
CUENTA: _____	FIRMA: _____
FECHA: _____	NOMBRE: _____
LIQUIDO A PAGAR: _____	SELLO: _____

Procedimiento: Pago de bienes y servicios

ANEXO Y.

QUEDAN (COMPROBANTE DE FACTURA)



INSTITUTO NACIONAL PROF. JORGE ELISEO AZUCENA ORTEGA

Q U E D A N No. 57

Queda(n) en nuestro poder la(s) factura(s) No.(s): _____

de fecha(s): _____ recibida(s) en fecha: _____

a favor de: _____

por la cantidad de: _____ Valor en letras: _____

por suministro de: _____

mercadería y/o servicio recibido el día: _____

Fuente de Financiamiento: FONDO PATRIMONIAL ESPECIAL - Adquisición de Recursos de Aprendizaje

chalchuapa , 10 de Noviembre de 2006

f. _____

firma contaduría

ESPACIO RESERVADO PARA EL SUBSISTEMA DE TESORERIA

Fecha de cancelado: _____ Cheque No. _____

de fecha: _____ por \$ _____

retiró cheque: _____
(nombre)

Firma y sello: _____

DUI No.: _____

Lugar y fecha de expedición: _____

NOTA: Para retirar cheque deberá presentar quedan original, sello de la empresa y DUI de la persona que retirará el cheque.

ANEXO Z.

LIBRO CONTROL EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

INJEAO		"BIBLIOTECA"	
AUTOR:	_____	_____	_____
TITULO:	_____	_____	_____
CODIGO:	_____	_____	_____
	_____	_____	_____
	_____	_____	_____

ANEXO g.

FICHA DE MATERIAL BIBLIOGRÁFICO



CLINICA MEDICA INJEO

Santa Ana, _____ de _____ de _____.

Sr. Director

Presente.

Acuso recibo de Certificación Médica, extendida al _____
_____ con Diagnóstico de _____
_____ según consta en certificación médica,
extendida en el ISSS por el Doctor (a): _____,
y la incapacita por _____ días a partir del _____ al _____ del corriente año.

Estamos de acuerdo con la patología certificada; está acorde con la prescripción
médica y justificada la solicitud presentada y para dar cumplimiento al artículo 24 de las
disposiciones generales del presupuesto del INJEO _____, me permito
remitirle debidamente visado el presente documento.

ANEXO i.

HOJA DE INCAPACIDAD MÉDICA



CLINICA MEDICA INJEAO
HOJA DE INCAPACIDAD MEDICA

el paciente: _____ No. Expediente: _____
 trabajo o estudio: _____ Sexo: M F
 Dependencia: _____ Edad: _____
 Capacidad: _____ Est. / Trab. / Otro _____

FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE
3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	29	30	31	

Ías (en letras): _____
 CO: _____

universitaria, a los _____ días del mes de _____ de _____

SELLO DEL MEDICO No. J.V.P.M.	FIRMA DEL MEDICO RESPONSABLE
V.B. DIRECCION MEDIC	

Quien borrón, tachadura o enmendadura anulará la validez de este documento.