

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**“PLAN DE MEJORA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN
ADMINISTRATIVA DEL CENTRO ESCOLAR CATÓLICO ASUNCIÓN PALECA,
UBICADO EN EL MUNICIPIO DE CIUDAD DELGADO”**

TRABAJO DE GRADUACIÓN PRESENTADO POR:

SUSANA IVETH ALEMÁN MÉNDEZ

JOSÉ ANTONIO HERNÁNDEZ CASTRO

ERIKA ARELY PORTILLO RIVERA

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADO(A) EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

OCTUBRE 2022

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTROAMÉRICA

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector: Msc. Roger Armando Arias Alvarado

Vicerrector Académico: Phd. Raúl Ernesto Azcúnaga López

Secretario General: Ing. Francisco Antonio Alarcón Sandoval

Facultada de Ciencias Económicas

Decano: Msc. Nixon Rogelio Hernández Vásquez

Secretaria: Licda. Vilma Marisol Mejía Trujillo

Coordinador: Msc. Mauricio Ernesto Magaña Menéndez

TRIBUNAL CALIFICADOR DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.

Lic. Ricardo Antonio Rebollo Martínez

Msc. Óscar Noé Navarrete Romero

Msc. Mauricio Ernesto Magaña Menéndez (Docente Asesor)

SAN SALVADOR, 13 DE OCTUBRE DEL 2022

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTROAMÉRICA

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por permitirme llegar hasta esta etapa de mi carrera y finalizar mis estudios; a mis padres por todo el apoyo incondicional que siempre me han brindado animándome a seguir adelante. A mi esposo Carlos Uriel Torres por su paciencia incondicional y por acompañarme en todo momento. A mis compañeros Erika y José que han contribuido en este proceso.

SUSANA IVETH ALEMÁN MÉNDEZ

Agradezco a Dios por darme la fuerza y porque ha permitido culminar con éxito mi carrera, siendo el guía en este camino poniendo a las personas correctas en el momento indicado. A mi familia por todo el apoyo incondicional que siempre me han brindado animándome a seguir adelante; a mi compañera de vida con quien siempre pude contar y estuvo a mi lado y a todos los docentes que contribuyeron en mi desarrollo profesional. A Susana y Erika que más que compañeras han sido buenas amigas y que junto a ellas finalizamos este proceso de formación.

JOSÉ ANTONIO HERNÁNDEZ CASTRO

Primeramente, agradezco a Dios por brindarme sabiduría y perseverancia a lo largo de esta etapa tan importante para mi vida, a mi familia por brindarme su ayuda en todo momento, a mi compañero de vida por el apoyo brindado durante este largo camino y por el esfuerzo que de alguna manera inspiraron para seguir adelante en esta carrera, agradezco a mis hermanos y amistades, compañeros de trabajo de grado por su paciencia, ayuda, ánimo y colaboración en este proceso. No fue fácil, pero fue una experiencia gratificante que me permitió adquirir conocimiento, el trabajo en equipo con mis compañeros y el apoyo.

ERIKA ARELY PORTILLO RIVERA

CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	i
INTRODUCCIÓN.....	iii
CAPITULO I - PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y MARCO TEÓRICO	1
1.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....	1
1.2. CARACTERIZACIÓN	2
1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.	3
1.4. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
1.6. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	6
1.7. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN	6
1.8. MARCO TEÓRICO	7
1.8.1. Antecedentes del Centro Escolar Católico Asunción Paleca	7
1.8.2. Generalidades del Centro Escolar Católico Asunción Paleca.....	8
1.8.3. Gestión administrativa en El Centro Escolar Católico Asunción Paleca.....	11
1.9. BASE TÉCNICA.....	14
1.10. BASE LEGAL	14
1.11. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL DEL PROCESO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	22
1.12. ADMINISTRACIÓN DEL RECURSO HUMANO	30
1.13. PLANEACIÓN EDUCATIVA.....	34
1.14. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	34
CAPITULO II METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN.	37
2.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	37
2.2. MÉTODO INDUCTIVO	37

2.3.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	37
2.4.	UNIDADES DE ANÁLISIS	38
2.5.	INSTRUMENTOS Y TÉCNICAS PARA UTILIZAR EN LA INVESTIGACIÓN	38
2.6.	INSTRUMENTOS	39
2.7.	UNIVERSO Y MUESTRA	39
2.8.	FUENTES DE INFORMACIÓN	40
2.9.	PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.....	40
2.10.	SITUACIÓN ACTUAL DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA POR PARTE DE LOS DOCENTES.....	41
2.11.	SITUACIÓN ACTUAL DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA POR PARTE DE LOS EMPLEADOS ADMINISTRATIVO.....	44
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		49
CONCLUSIONES.....		49
RECOMENDACIONES.....		50
CAPITULO III PROPUESTA DE UN PLAN PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA GESTION ADMINISTRATIVA DEL CENTRO ESCOLAR CATOLICO ASUNCION PALECA, UBICADO EN EL MUNICIPIO DE CIUDAD DE DELGADO.		
		51
3.1.	IMPORTANCIA DEL PLAN DE MEJORA.....	51
3.2.	OBJETIVOS.....	51
3.3.	JUSTIFICACIÓN.....	52
3.4.	PLAN DE TRABAJO.	52
3.4.9.1.	Propuesta de política administrativas	58
3.4.9.2.	Propuesta de manuales administrativos.....	58
3.4.9.3.	Propuesta evaluación de desempeño	59
3.5.	CONTENIDO DE LA PROPUESTA.	60
3.6.	PLAN DE IMPLEMENTACIÓN	60

3.7. CURSOS HUMANOS:	61
3.8. RECURSOS MATERIALES:	61
3.9. RECURSOS FINANCIEROS:.....	61
3.10. CRONOGRAMA.....	62
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	64
ANEXOS.....	66
MANUAL DE ORGANIZACIÓN.....	67
MANUAL DE POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS	67
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS.....	67
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.....	67
PROGRAMA DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO	67

RESUMEN EJECUTIVO

El Centro Escolar Asunción Paleca ubicado en el municipio de Ciudad Delgado, carece de una adecuada gestión administrativa que permita coordinar las tareas y actividades que les ayude a utilizar de manera óptima los recursos de la institución, por lo que se buscó dar solución a las carencias en el proceso administrativo.

La presente investigación se ha realizado con el propósito de conocer la situación actual de Centro Escolar Católico Asunción Paleca, respecto a su administración que permitan hacer una propuesta de plan de mejora en la gestión administrativa.

Los objetivos trazados en la investigación son los siguientes:

1. Contribuir con el Centro Escolar Católico Asunción Paleca, a la creación de un plan de mejora para el fortalecimiento de la gestión administrativa.
2. Recopilar información teórica de fuentes primarias y secundarias necesarias, que facilite elaborar un resumen de conocimientos relacionados al tema de investigación.
3. Analizar la situación actual en la gestión administrativa del Centro Escolar Católico Asunción Paleca.
4. Proponer un plan de mejora para el fortalecimiento de la gestión administrativa del Centro Escolar Católico Asunción Paleca.

Para la realización de este trabajo se utilizó la metodología cualitativa a través del método inductivo, el cual permitió conocer la problemática existente en el Centro Escolar Católico Asunción Paleca, a través de las técnicas de encuesta y entrevista lo que permitió llegar a las siguientes conclusiones:

1. El Centro Escolar Católico Asunción Paleca carece de planes de mejora en la gestión administrativa y aunque el director menciona que se han implementado algunos manuales no se cuentan con documentos formales, esto de alguna manera afecta el buen funcionamiento de la institución.
2. Los docentes y el personal administrativo conocen los objetivos la visión y la misión del Centro Escolar Católico Asunción Paleca, pero al no tener una estructura formal de manuales

administrativos, políticas administrativas y un adecuado programa de evaluación de desempeño el uso de recursos, el desarrollo de actividades y el clima organizacional afectan los procesos y servicios ya que no son realizados adecuadamente.

3. El Centro Escolar Católico Asunción Paleca carece de estructura formal para las actividades administrativas que se realizan como el manual de políticas administrativas, manual de procedimientos administrativos y manual de descriptores de puestos.
4. El Centro Escolar Católico Asunción Paleca carece de un programa de evaluación de desempeño formal a pesar que se realizan evaluaciones tanto al personal docente como administrativo para medir los resultados se hace por medio de una lista de cotejo.

Actualmente el centro escolar no cuenta con una adecuada gestión administrativa por lo cual fue necesario plantear las siguientes recomendaciones:

1. La implementación de un plan de mejora en la gestión administrativa servirá para establecer manuales de manera formal que ayuden a los procedimientos y realización de las actividades mejorando así el buen funcionamiento de la institución.
2. Un plan de mejora con políticas administrativas bien definidas y elaborado con base a las necesidades del Centro Escolar Católico Asunción Paleca ayudara a los docentes y personal administrativo a desarrollar sus actividades de manera eficiente permitiendo así brindar un mejor servicio y el uso adecuado de los recursos que posee la institución.
3. Con la aprobación de las máximas autoridades del Centro Escolar Católico Asunción Paleca, implementar un plan de gestión administrativa actualizado que incluya el manual de políticas administrativas, manual de procedimientos administrativos y manual de descriptores de puestos.
4. La implementación de un programa de evaluación de desempeño formal en el Centro Escolar Católico Asunción Paleca hacia todos los docentes y personal administrativo permitirá mantener el mejor talento humano en la institución.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene la finalidad de contribuir con el Centro Escolar Católico Asunción Paleca, con un plan de mejora para el fortalecimiento de la gestión administrativa, con el fin que conlleve a un buen desarrollo de labores y de lograr una mayor eficiencia administrativa en las tareas y actividades que se realizan en la institución.

La gestión administrativa es el conjunto de acciones y mecanismos que permiten utilizar adecuadamente todos los recursos disponibles de la organización, a fin de alcanzar el objetivo propuesto. La eficiencia administrativa es una cualidad para cualquier institución educativa que desarrolla y obtiene el recurso humano que lo conforman por eso cada trabajador debe ocupar el puesto para el cual está capacitado.

El desarrollo del presente trabajo se divide en 3 partes a continuación se detalla el contenido que componen este documento.

Capítulo I

En este capítulo se presenta: Generalidades del Centro Escolar Católico Asunción Paleca aspectos generales sobre la base teórica de la gestión administrativa del Centro Escolar Católico Asunción Paleca, su misión, visión, valores, principios., el marco legal y base técnica, además se define las generalidades del proceso administrativo, la importancia de una buena gestión administrativa y sus componentes

Capítulo II

En este capítulo se presenta el diagnóstico de la situación actual de la gestión administrativa en el Centro Escolar Católico Asunción Paleca, los objetivos, la metodología de la investigación, las fuentes de información, los instrumentos de recolección de datos, la determinación del universo y muestra, procesamiento de información, el análisis e interpretación de datos, diagnóstico de la situación actual referido a la gestión administrativa del Centro Escolar Católico Asunción Paleca, que darán como resultado conclusiones y recomendaciones.

Capítulo III

Este capítulo está compuesto por la propuesta para el fortalecimiento de la gestión administrativa del Centro Escolar Católico Asunción Paleca, su importancia, objetivos, descripción, el plan de implementación, cuyo contenido será Propuesta de manual de políticas administrativas, propuesta de manual de procedimientos administrativos, propuesta de manual de descriptor de puestos y programa de evaluación de desempeño y los recursos a utilizarse, recursos humanos, recursos materiales, recursos financieros y cronograma de actividades.

CAPITULO I - PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y MARCO TEÓRICO

1.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

El Centro Escolar Católico Asunción Paleca es una institución privada subvencionada por el gobierno de El Salvador fundada con iniciativa de la Parroquia Asunción Paleca y bajo la responsabilidad y supervisión del Ministerio de Educación (MINED), su método de educación se realiza a través de El Plan Nacional de Educación, el cual plantea un mayor protagonismo de los centros educativos y exige, enfocar a la escuela a su misión de educar, fortalecer el liderazgo de los actores escolares, relacionar a las comunidades educativas en cada escuela.

La educación en El Salvador está bajo la responsabilidad del Estado, quien la impartirá a través del Ministerio de Educación, que es el organismo rector de las políticas, normas, reglas, principios, objetivos y fines que se aplican en el quehacer educativo.

La institución actual se fundó en 1989 bajo el nombre de Escuela Parroquial Asunción Paleca con la supervisión del párroco Esteban Allier de la Parroquia Asunción Paleca.¹

En el año 2001 las escuelas parroquiales dejaron de tener ese nombre, pasando a llamarse Centros Escolares Católicos.

Actualmente el centro escolar cuenta con una gestión administrativa deficiente la cual no permite coordinar las tareas y actividades que les ayude a utilizar de manera óptima los recursos que posee la institución, porque está no cuenta con un manual de políticas administrativas que ayuden a tener un orden interno, además poseen descriptores de puestos desactualizados, no cuentan con una evaluación de desempeño eficiente.

¹ Prospecto del Centro Escolar Católico Paleca, año 2022

1.2. CARACTERIZACIÓN

La institución cuenta con 27 empleados, 22 docentes, 5 personal administrativo y de servicio, la cantidad de alumnos es de 478 estudiantes, beneficiando a 364 familias entre estudiantes y empleados.

El Centro Escolar Católico Asunción Paleca, imparte educación integral con principios cristianos católicos, bajo el lema evangelizar a través de la educación, lo cual permite a los estudiantes reflejar comportamientos aplicados a valores, la educación de los jóvenes y niños hace la diferencia en comparación con otras instituciones.

En cuanto a los beneficios se tiene convenio con el Ministerio de Educación (MINED) y se otorgan paquetes escolares, alimentación, útiles escolares, computadoras, uniformes, zapatos y subsidio con bonos para el presupuesto escolar por estudiante.

Entre los proyectos para el año 2022 se tiene construcción de la infraestructura, remodelación del laboratorio de ciencias, construcción de salón de docentes, modificación del área de cocina y política de mejora salarial de los empleados.

Por falta de una buena gestión administrativa, la institución carece de manuales y políticas que ayuden a tener un orden adecuado en el área administrativa que provocan problemas internos entre los docentes por no tener claras las funciones que le corresponden a cada uno, esto provoca un mal clima organizacional.

Sede Educativa	88073 - CENTRO ESCOLAR CATOLICO "ASUNCION PALECA"
Departamento	SAN SALVADOR
Municipio	CIUDAD DELGADO
Año lectivo	2022

Masculino	Femenino	Total
250	228	478

Nivel	Masculino	Femenino	Total	
Educación Parvularia	37	54	91	
Ciclo	Masculino	Femenino	Total	
Parvularia - Único	37	54	91	
Modalidad Atención	Grado	Masculino	Femenino	Total
Regular	Parvularia 4	6	10	16
Regular	Parvularia 5	14	22	36
Regular	Parvularia 6	17	22	39

Nivel	Masculino	Femenino	Total	
Educación Básica	213	174	387	
Ciclo	Masculino	Femenino	Total	
Ciclo I	69	59	128	
Modalidad Atención	Grado	Masculino	Femenino	Total
Regular	Primer Grado	24	18	42
Regular	Segundo Grado	25	21	46
Regular	Tercer Grado	20	20	40
Ciclo	Masculino	Femenino	Total	
Ciclo II	68	67	135	
Modalidad Atención	Grado	Masculino	Femenino	Total
Regular	Cuarto Grado	25	19	44
Regular	Quinto Grado	18	29	47
Regular	Sexto Grado	25	19	44
Ciclo	Masculino	Femenino	Total	
Ciclo III	76	48	124	
Modalidad Atención	Grado	Masculino	Femenino	Total
Regular	Séptimo Grado	26	16	42

Sede Educativa	88073 - CENTRO ESCOLAR CATOLICO "ASUNCION PALECA"
Departamento	SAN SALVADOR
Municipio	CIUDAD DELGADO
Año lectivo	2022

Modalidad Atención	Grado	Masculino	Femenino	Total
Regular	Octavo Grado	33	16	49
Regular	Noveno Grado	17	16	33

1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

¿En qué medida la implementación de un plan de mejora en la gestión administrativa contribuirá a fortalecer las tareas y actividades que impiden que se utilicen de manera óptima los recursos del Centro Escolar Católico Asunción Paleca?

1.4. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

A. Delimitación Teórica.

El estudio se llevó a cabo en el área de administrativa, en la cual se carece del perfeccionamiento y lineamiento de una gestión administrativa adecuada.

Las fuentes de información para sustentar la base teórica del trabajo, son todas aquellas donde se puedan obtener los conocimientos y datos relacionados con la temática de la investigación; como libros de texto, trabajos de graduación, leyes, páginas web, revistas, entre otros.

B. Delimitación Espacial.

El objeto de estudio se realizó en las instalaciones del Centro Escolar Católico Asunción Paleca, ubicado en barrio Paleca calle las Ánimas #35 municipio de Ciudad Delgado, Departamento de San Salvador.

C. Delimitación Temporal.

La información de la investigación para el trabajo comprende 5 años a partir del año 2017 hasta el año 2021 información que fue recolectada del Centro Escolar Católico Asunción Paleca.

El proyecto de investigación se llevó a cabo en el período de nueve meses, comprendidos de enero a septiembre del año 2022.

1.5. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

A. Novedad

A pesar de que la institución cuenta con más de 32 años de funcionamiento a la fecha no se han implementado procesos administrativos adecuados para la toma de decisiones.

La iglesia católica no tiene un lineamiento general para todos los CECES (Consejos Educativo Católicos Escolares) referente a su organización administrativa, cada uno debe de organizar y

superar las dificultades de forma independiente. Debido a esta situación la escuela parroquial sólo cuenta con procesos administrativos empíricos.

No cuenta con un documento formal que le permita una gestión administrativa eficiente de los recursos y los procesos de la institución llevando un mejor control de perfiles de los docentes y el personal administrativo.

De acuerdo a la investigación realizada no existe un trabajo de grado dentro de la Universidad de El Salvador, ni en otra universidad del país para apoyo de la institución.

B. Utilidad Social

Será útil primeramente para la administración del Centro Escolar Católico Asunción Paleca, pero también puede trascender más allá y servir de referente para otras escuelas parroquiales con modalidades CECES (Consejos Educativo Católicos Escolares).

Ayudará directamente a los empleados administrativos y al personal docente, al contar con herramientas que les dé a conocer las políticas que les permita entender los lineamientos de los procesos a realizar en la institución; así como también todas las actividades y responsabilidades de cada puesto y su perfil requerido.

A la población en general les permitirá tener una mejor oferta académica, ya que la gestión administrativa buscará las diferentes mejoras a los procesos de selección de su personal en la institución, seleccionando aquellas personas que cumplan con el perfil requerido y brinden un buen servicio, también se busca beneficiar a la población en general y ser más eficiente en uso de recursos y así poder tener capacidad para más estudiantes.

C. Factibilidad

La información bibliográfica es de fácil acceso, los recursos tecnológicos facilitan cualquier tipo de investigación, además se tiene disponibilidad a la información del Centro Escolar Católico Asunción Paleca y se tenían los recursos financieros necesarios para el desarrollo de la investigación.

Así mismo el trabajo es factible debido a que la Universidad de El Salvador por medio de la Facultad de Ciencias Económicas y su Escuela de Administración de Empresas asigna asesores profesionales de las diferentes áreas que orientan en el desarrollo de la investigación, quienes poseen amplios conocimientos sobre los temas que se desarrollan, además apoyan y son guía en cada uno de los problemas que se presentan.

1.6. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

A. Objetivo General

Contribuir con el Centro Escolar Católico Asunción Paleca, a la creación de un plan de mejora para el fortalecimiento de la gestión administrativa.

B. Objetivos Específicos

Recopilar información teórica de fuentes primarias y secundarias necesarias, que facilite elaborar un resumen de conocimientos relacionados al tema de investigación.

Analizar la situación actual en la gestión administrativa del Centro Escolar Católico Asunción Paleca.

Proponer un plan de mejora para el fortalecimiento de la gestión administrativa del Centro Escolar Católico Asunción Paleca.

1.7. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

A. Hipótesis

Con el desarrollo de un adecuado plan de mejora en la gestión administrativa ayudaría a alcanzar el logro los objetivos del Centro Escolar Católico Asunción Paleca.

Variables:

Independiente:

Desarrollo de un adecuado plan de mejora en la gestión administrativa

Indicadores:

- a. Recursos
- b. Análisis FODA.
- c. Eficiencia
- d. Eficacia

Dependiente:

Alcanzar el logro de los objetivos del Centro Escolar Católico Asunción Paleca.

Indicadores:

- a. Control de Procedimientos
- b. Mejorar el desempeño

1.8. MARCO TEÓRICO**1.8.1. Antecedentes del Centro Escolar Católico Asunción Paleca**

El Centro Escolar Católico Asunción Paleca fue fundado en Ciudad Delgado departamento de San Salvador, inicio sus labores en enero de 1989 en los niveles de parvularia, primer ciclo y segundo ciclo. Como una iniciática de la parroquia Asunción Paleca, de poder contar con los servicios educativos por medio de la participación de la comunidad católica en las diversas actividades que conlleven al mejoramiento del proceso enseñanza aprendizaje.

De esta forma transmitir el evangelio y formar buenos ciudadanos y crear conciencia de los padres y madres de familia sobre el rol que deben de desempeñar en pro de la educación de sus hijos e hijas.

En el año 2001 se incrementó el nivel educativo con la participación de los alumnos de III ciclo y para el año 2012 se apertura el turno vespertino en todos los niveles.

El personal docente y administrativo del Centro Escolar Católico Asunción Paleca posee una gran experiencia y profesionalismo en el desempeño de sus labores.

El Centro Escolar Católico Asunción Paleca desarrolla su labor en dos locales, un edificio propiedad del MINED y construcción reciente con seis aulas, servicios sanitarios, patio, dirección, secretaria, bodega y un futuro local de biblioteca, también se cuenta con un anexo que pertenece a la parroquia, destinado para el centro educativo del cual se utilizan 7 aulas, salón de usos múltiples y corredores para recreos. Como complemento al programa de estudios del MINED se imparten las asignaturas de moral cristiana, informática, inglés y educación física.

Se cuenta con la ayuda de organizaciones sin fines de lucro, “ONG Pablo Tesak”, la cual proporciona capacitaciones al educando por medio de talleres de conservación de patrimonio cultural y organización de grupos artísticos (de teatro) y otras actividades.

La Universidad de El Salvador (UES), en coordinación con MINED, tienen por incentiva prácticas de las asignaturas de matemática, física, química y biología, por medio del programa de Jóvenes Talentos de El Salvador.

1.8.2. Generalidades del Centro Escolar Católico Asunción Paleca

Misión

Somos un centro educativo católico que forma en los estudiantes una conciencia cristiana por medio de una educación integral que desarrolla la capacidad de pensar, sentir y actuar según el evangelio con el fin de construir una sociedad justa fraterna, solidaria y en armonía con el medio ambiente.

Visión

Ser una comunidad educativa fraterna que evangelice a través de un encuentro personal con Cristo y eduque integralmente a los estudiantes para formar discípulos misioneros capaces de transformar la sociedad en una más justa y humana.

Objetivos

General:

Educar desde la fe y el conocimiento humano a las familias que integran la comunidad escolar para la evangelización y transformación social.

Específicos:

- a. Renovar constantemente la metodología de enseñanza por medio de la capacitación y formación espiritual constante según la realidad vigente.
- b. Ampliar la oferta pedagógica hasta bachillerato con el fin de mejorar y dar seguimiento al estudiantado de la escuela.
- c. Dar mejor mantenimiento y ampliar la infraestructura de la escuela

Valores**A. Respeto**

Valor que reforzamos en la escuela para que los alumnos reconozcan, acepten, aprecien, y valoren las cualidades de todos los compañeros y maestros, así como sus derechos.

B. Responsabilidad

Valor fundamental que rige a cada uno de los integrantes de la comunidad escolar. De que aquí depende el formar personas íntegras capaces de enfrentar las consecuencias de sus actos.

C. Solidaridad

El valor de la solidaridad enseña a los niños a trabajar en equipo, a compartir, ceder, respetar y convivir con otras personas, evitando el individualismo y el egoísmo. Los niños no nacen solidarios, la solidaridad se enseña a los niños a través de muchas formas y en distintas situaciones del cotidiano.

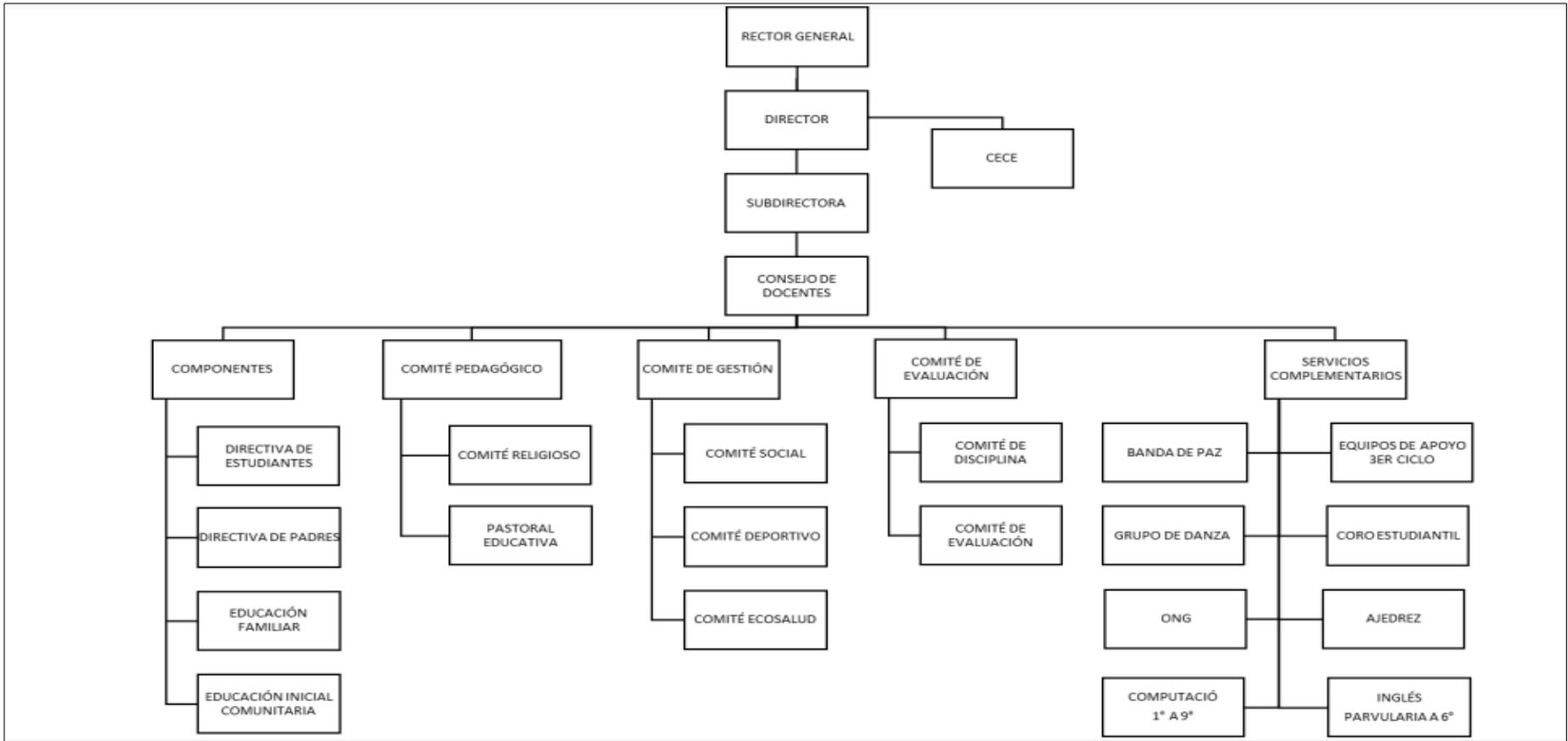
D. Conversión

Valor fundamental que permite revisar actitudes desde la escritura buscando hacer la voluntad de Dios.²

² **Fuente:** Prospecto Escolar, Entrevista realizada al Director Mauricio Antonio Méndez Rivas del Centro Escolar Católico Asunción Paleca.

Organigrama

CENTRO ESCOLAR CATÓLICO “ASUNCIÓN PALECA”³



³ Fuente: Datos de la Investigación elaborado por el Director Lic. Mauricio Antonio Méndez Rivas del Centro Escolar Católico Asunción Paleca.

1.8.3. Gestión administrativa en El Centro Escolar Católico Asunción Paleca.

El Centro Escolar Asunción Paleca, informan la existencia que tiene personal directivo dotado de competencias para el desarrollo de los procesos de la gestión administrativa, la cual le permitirá a la escuela una mejor planificación, organización, dirección y evaluación de los objetivos planteados.

La escuela tiene su gestión administrativa descontinuada, tiene 32 años en los cuales han sido poco los planes que se han llevado a cabo, estos son poco relevantes los cuales necesitan de elementos que mejoren la calidad de la institución que sirva de guía para auxiliarse de un plan de mejora continua, no cuenta con una planificación y seguimiento de los procesos, lo cual dificulta a la toma de decisiones que se requieren dentro de esta área.

Consejos Educativos Católicos Escolares (CECE)

La educación salvadoreña ha experimentado un proceso evolutivo en los últimos años del siglo XX y los primeros del XXI. En un poco más de 20 años, el Sistema Educativo salvadoreño ha experimentado serias reformas, o bien cambios puntuales en ciertas áreas. La escuela ha protagonizado cambios curriculares que han modificado la aproximación de los estudiantes al conocimiento de un currículo basado en contenidos, hasta transformarse en un currículo basado en competencias.

¿Qué es un CECE?

Es la instancia representativa y participativa de los centros educativos de religión católica que cuenta además con ayudas estatales para cubrir áreas marginales y rurales.

En el CECE el director del centro escolar, normalmente un religioso dirige junto a los diferentes actores educativos la administración de recursos. Los consejos han asumido en este sentido las responsabilidades de formular políticas, planes y programas educativos.

En 1981 se da el convenio con el Ministerio de Educación y la Iglesia Católica para crear un Consejo Educativo Católico Escolar CECE, en el cual se da la representación del párroco Luis Chávez y Gonzales, promotor de las escuela parroquial Asunción Paleca.

¿Quiénes forman el Consejo Educativo Católico Escolar?

El Consejo estará conformado por los siguientes sectores: Director o Directora, Docente, Estudiantes y Padres/Madres de Familia.

Dicho Consejo estará integrado por 9 miembros:

1. Un director.
2. Un subdirector, subdirectora.
3. Un educador o educadora de la Fe.
4. Un maestro.
5. Dos padres/madres de familia,
6. Dos estudiantes (mayores de 12 años)
7. Un exalumno o exalumna.

En el Consejo Educativo Católico Escolar no hay suplentes.

¿Cuál es el periodo de duración de los miembros del CECE?

El Director dirigirá el CECE durante el tiempo que funja como Director del Centro Educativo.

El Secretario de Actas durará en sus funciones un año y podrá ser reelegido.

El resto de los miembros no tiene vencimiento.

¿Cuáles son las atribuciones Del Consejo Educativo Católico Escolar?

1. Siguiendo las directrices de la Comisión de Educación y Cultural de la Conferencia Episcopal, promoverá los cambios que la institución necesita para ser una Escuela Católica de hoy con proyección al futuro.
2. Conocerá a fondo el Proyecto Educativo de su Institución.
3. Colaborará con el Proyecto Educativo Institucionalmente dirigido a la persona.
4. Actuará con responsabilidad y generosidad en las Comisiones que se le encomienden.
5. Contará con las facilidades necesarias para el cumplimiento de sus obligaciones.

¿Qué Normas debe tener en cuenta el Consejo Educativo Católico Escolar para su integración, legalización y funcionamiento?

El Consejo Educativo Católico Escolar necesita cumplir con las siguientes reglas o normas que le permitan orientar sus esfuerzos para ofrecer una educación integral:

Todo Centro Educativo Católico, Diocesano, Parroquial o Congregacional, previo a constituir un Consejo Educativo Escolar (CECE), deberá estar acreditada como institución educativa subsidiada por el Ministerio de Educación.

En todo Centro Educativo Católico, Diocesano, Parroquial o Congregacional subsidiado por el Ministerio de Educación debe haber un Consejo Educativo Católico Escolar que preste un servicio de cobertura educativa de calidad, sin fines de lucro.

El Director o Directora del Centro Educativo velará por la integración y funcionamiento del Consejo Educativo Católico Escolar.

El Consejo Educativo Católico Escolar dispondrá de un sello para autorizar toda clase de documentos en el ejercicio de sus atribuciones.

Las reuniones ordinarias y extraordinarias deben ser registradas en un Libro de Actas que pertenezca exclusivamente al Consejo.

Importancia de la Gestión Administrativa en los Centros Educativos

La importancia de la gestión administrativa escolar representa una forma diferente de cómo se puede asumir la dirección de las instituciones. En términos organizacionales significa: la presencia de procesos de planeación y evaluación para su desarrollo; la participación educativa de las comunidades; las transformaciones de las políticas educativas en actividades concretas ayudan al buen funcionamiento de disposiciones normativas para regular y hacer eficiente la actividad escolar que permite una administración competente.

1.9. BASE TÉCNICA

El Centro Escolar Católico Asunción Paleca con el objetivo de regular el comportamiento de los que conforman la institución posee un reglamento interno llamado **Plan de convivencia**.

Así como también es aplicado el **Reglamento Especial para el Funcionamiento de Centros Educativos Católicos Privados, con Organismos Administrativos CECE**. Que tiene como base el artículo 104 de la Ley de la Carrera Docente, y el artículo 43 de Reglamento de la Carrera Docente, que con el uso de sus facultades velan para salvaguardar y garantizar una educación fundamentada en principios morales, éticos y cristianos.

1.10. BASE LEGAL

A. Constitución de la República de El Salvador

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. 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.

B. Ley General de Educación

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 educativa.

Art. 79.- Centros Privados de Educación son aquellos que ofrecen servicios de educación formal con recursos propios de personas naturales o jurídicas que colaboran con el Estado en la expansión, diversificación y mejoramiento del proceso educativo y cultural, y funcionan por Acuerdo Ejecutivo en el Ramo de Educación. El Estado podrá subvencionar instituciones privadas, sin fines de lucro, que cumplan con las estrategias de cobertura y calidad que impulse el Ministerio de Educación para lo cual se celebrarán los convenios correspondientes.

Art. 80.- El Acuerdo Ejecutivo que autoriza la creación y funcionamiento de los centros privados de educación deberá sustentarse en comprobaciones que garanticen la organización académica y administrativa adecuada, los recursos físicos y financieros necesarios y el personal docente calificado, de conformidad a los servicios que ofrezca. La solicitud de creación y funcionamiento deberá resolverse dentro de los sesenta días, contados a partir de la fecha de su presentación.

Art. 81.- Los centros privados que imparten educación no formal, solicitarán autorización, únicamente en los casos en que los patrocinadores requieran reconocimiento oficial de sus estudios.

Art. 82.- Los centros privados de educación deberán enviar a la autoridad correspondiente, dentro de un plazo de sesenta días anteriores al inicio del año lectivo, la planta de personal docente, para verificar su situación Escalafonario; así mismo el prospecto anual que deberá contener el número de acuerdo de aprobación emitido por el Ministerio de Educación, el costo de la matrícula y el de cada cuota de escolaridad o colegiatura, así como el número de éstas a pagar durante el año y los servicios educativos que oferta, conforme la autorización de funcionamiento.

Art. 83.- La administración económica de los centros privados de educación corresponde a los propietarios o encargados de los mismos.

Los centros privados de educación podrán incrementar las cuotas de matrícula inicial o las colegiaturas mensuales cada dos años; y en ningún caso podrán acordarse ambos incrementos para un mismo año lectivo. El referido incremento será avalado por el Ministerio de Educación, cuando el centro privado de educación de que se trate, haya cumplido con las siguientes circunstancias.

a) Que la convocatoria para conocer y decidir el incremento, se realice dentro de los meses de junio y julio del año lectivo anterior al de su aplicación, y con quince días de anticipación a la fecha de efectuarse la Asamblea General de padres de familia. Dicha convocatoria deberá expresar, como único punto a tratar, el del proyecto de aumento de la matrícula o cuota escolar, y comprender a la totalidad de padres de familia que resultarían afectados con el incremento, así como al Ministerio de Educación, quien designará un representante que deberá estar presente en la Asamblea General.

b) Que el quórum de la Asamblea General de padres de familia se hubiere conformado, con la asistencia de al menos la mitad más uno de sus miembros. Para efecto de determinar el quórum, se entenderá por miembro asistente a un representante por cada familia.

c) La propuesta del incremento podrá justificarse con un proyecto que comprenda: mejoras en la infraestructura; aumentos de salarios al personal docente y administrativo del centro;

adquisición de material didáctico y otros relacionados. Al respecto, la Asamblea General de padres de familia, tendrá derecho a conocer la concreción o liquidación de los proyectos formulados en el período precedente.

d) La resolución para el aumento de la matrícula y cuotas de escolaridad sólo podrá adoptarse con el voto favorable de por lo menos tres cuartas partes de los padres de familia asistentes.

e) El Representante que designe el Ministerio de Educación, verificará y dará fe de la realización de la Asamblea, del cumplimiento del quórum y de la mayoría a que se refieren los literales b) y d) de este Artículo, así como del levantamiento del acta respectiva, la cual deberá ser firmada por él mismo.

Art. 83-A. La dirección del centro privado de educación, enviará al Ministerio de Educación, a más tardar dentro de los ocho días hábiles siguientes a la realización de la Asamblea, el punto de acta donde se resuelve el incremento de la matrícula inicial o de la cuota mensual, en su caso; así como el proyecto justificativo del incremento al que se refiere el literal c) del Art. 83 de la presente Ley; además, remitirá el listado completo de la Asamblea General convocada y las inasistencias, según sea el caso.

Asimismo, la dirección del centro privado de educación informará a los padres de familia sobre la ejecución de las diligencias establecidas en el inciso anterior, a través de un comunicado por escrito.

Se prohíbe a los centros privados de educación, establecer cuotas adicionales de cualquier clase, en forma directa o por cualquier otro medio, quedando los padres de familia eximidos de la responsabilidad de dichos pagos.

Art. 86.- El Ministerio de Educación coordinará la formación de docentes para los distintos niveles, modalidades y especialidades del Sistema Educativo Nacional, así como, por las condiciones de las instituciones que la impartan. La normativa aplicable en la formación docente para todos los niveles del sistema educativo será la Constitución de la República,

Leyes y Reglamentos sobre la materia, las aspiraciones de la sociedad y las tendencias educativas reflejadas en los fundamentos del currículo nacional.

C. Ley de la Carrera Docente

Organismos

Art. 41. La carrera docente será administrada conjuntamente por los siguientes organismos:

- 1) La unidad de recursos humanos del Ministerio de Educación;
- 2) La Dirección del Centro Educativo;
- 3) El Consejo Directivo Escolar;
- 4) El Tribunal Calificador;
- 5) Las Juntas de la Carrera Docente; y,
- 6) El Tribunal de la Carrera Docente.

DE LA ADMINISTRACION DE LOS RECURSOS HUMANOS

Art. 42.- El Ministerio de Educación, a través de la unidad de recursos humanos será el responsable de la administración del escalafón magisterial y del Registro Escalafonario; esto no impedirá que dicho registro pueda administrarse des centralizadamente en la forma que determine el Ministerio de Educación.

La estructura administrativa de los centros educativos oficiales está regulada por la ley de la carrera docente según lo detalla el artículo 43.

Art. 43.- La estructura administrativa de los centros educativos oficiales la integran los Directores, Subdirectores y el Consejo Directivo Escolar.

Art. 49.- En todo centro educativo existirá un Consejo Directivo Escolar integrado por:

- 1) El Director del centro educativo, quien ejercerá la presidencia y la representación legal;

- 2) Dos representantes de los educadores electos, en Consejo de Profesores; uno de ellos ejercerá la secretaría;
- 3) Tres representantes de los padres de familia que tengan uno o más hijos estudiando en el centro educativo, quienes se elegirán en asamblea general de aquellos por votación secreta; uno de ellos ejercerá la tesorería; y,
- 4) Dos estudiantes representantes del alumnado, elegidos en asamblea general por votación secreta quienes no podrán ser menores de 12 años y tendrán derecho a voz y voto en las decisiones del Consejo. En los centros de Educación Parvularia y Especial, el Consejo Directivo Escolar estará integrado por el director, dos maestros y tres padres de familia; En los centros educativos en donde laboran menos de tres maestros, el Consejo Directivo Escolar se integrará proporcionalmente. Cada integrante del Consejo Directivo Escolar deberá tener un suplente perteneciente a la misma categoría del propietario, electos en la misma asamblea. El suplente del Director será el subdirector. Las resoluciones se someterán por mayoría simple y en caso de empate el presidente tendrá doble voto. Los concejales durarán en sus funciones dos años, a excepción del director quien durará en el mismo durante el tiempo que ostente tal calidad. Los miembros del Consejo Directivo Escolar no devengarán ningún sueldo ni emolumento, ni podrán ser parientes entre si hasta el cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad. El Órgano Ejecutivo a través del Ministerio de Educación conferirá a los Consejos Directivos Escolares la personalidad jurídica mediante acuerdo que se llevará en el registro correspondiente.
- 6) Asignar las plazas de acuerdo con los fallos del Tribunal Calificador que le fueren presentados; y,
- 7) Las demás que determina la presente Ley.

EDUCADORES AL SERVICIO DE CENTROS EDUCATIVOS ADMINISTRADOS POR RELIGIOSOS

Art. 104.- Los educadores que presten sus servicios en centros educativos religiosos, con cargos técnicos administrativos o docentes, serán administrados por las autoridades de dichos centros.

D. Ley de Centros Educativos Diocesanos

Art. 1.- Por depender del Obispo Diocesano, se reconocen como diocesanos:

- a) Todos los centros de educación que actualmente son conocidos como escuelas parroquiales;
- b) Todos los colegios de nivel medio auspiciado por parroquias que se denominan institutos diocesanos.

Art. 5.- Los centros educativos diocesanos estarán subordinados a la autoridad del Obispo o del Delegado Regional Diocesano, nombrado por aquél, quien, para lograr la uniformidad de la filosofía educativa de los referidos centros, coordinará las acciones técnicas de los que estén bajo su jurisdicción, juntamente con las autoridades regionales del Ministerio de Educación.

E. Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado

Cobertura Institucional

Art. 2.- Quedan sujetas a las disposiciones de esta Ley todas las Dependencias Centralizadas y Descentralizadas del Gobierno de la República, las Instituciones y Empresas Estatales de carácter autónomo, inclusive la Comisión Ejecutiva Hidroeléctrica del Río Lempa, y el Instituto Salvadoreño del Seguro Social; y las entidades e instituciones que se costeen con fondos públicos o que reciban subvención o subsidio del Estado. (2)

Las Municipalidades, sin perjuicio de su autonomía establecida en la Constitución de la República, se regirán por las disposiciones señaladas en el Título V de esta Ley, en los casos de contratación de créditos garantizados por el Estado y cuando desarrollen proyectos y programas municipales de inversión que puedan duplicar o entrar en conflicto con los efectos previstos en aquellos desarrollados a nivel nacional o regional, por entidades o instituciones del Sector Público, sujetas a las disposiciones de esta Ley. En cuanto a la aplicación de las normas generales de la Contabilidad Gubernamental, las Municipalidades se regirán por el Título VI, respecto a las subvenciones o subsidios que les traslade el Gobierno Central. (2)

Las instituciones financieras gubernamentales estarán sujetas a la presente Ley en lo relativo al Título VI de la misma.

También se regirán por esta Ley, las instituciones y empresas estatales de carácter autónomo y las entidades oficiales que se costeen con fondos del Erario o que tengan subvención o subsidio de éste; excepto el Instituto de Garantía de Depósitos. (2) (3)

No se aplicarán las regulaciones de esta Ley al Banco Central de Reserva de El Salvador, al Banco Multisectorial de Inversiones ni al Banco de Fomento Agropecuario los cuales continuarán rigiéndose por sus respectivas Leyes de Creación.

F. Ley nacer con cariño para un parto respetado y un cuidado cariñoso y sensible para el recién nacido.

Art. 4.- Para efectos de esta Ley, se entenderá por:

Atención integral a la primera infancia: El enfoque de derechos, la multidimensionalidad del desarrollo y la responsabilidad compartida de todos los sectores gubernamentales y no gubernamentales en la provisión de cuidados, estimulación, educación, salud, nutrición, entornos protectores y protección especial. Abarca las intervenciones indispensables para el desarrollo integral de niñas y niños en su primera infancia que deben ser garantizadas de manera articulada, simultánea, oportuna y con calidad, atendiendo a sus características e

intereses individuales y promoviendo su participación mediante esfuerzos que involucran a la familia, el Estado y la sociedad.

1.11. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL DEL PROCESO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA.

A. Gestión:

Es un proceso conformado por cinco acciones o elementos administrativos: Planeación, organización, dirección, coordinación y control. Estos elementos, deben cumplir los principios administrativos en su estructuración, así como en su funcionamiento, y que aseguran la buena forma y función del cuerpo social, como lo son la división del trabajo, la autoridad, la disciplina, la unidad de mando, la unidad de dirección, la subordinación de los intereses particulares al interés general, la remuneración, la centralización, la jerarquía, el orden, la igualdad, el equilibrio personal, el dinamismo y la unión personal.

Henry Fayol (1916) Administración industrial y general. Francia

B. Administración:

La administración es una acción que llevamos a cabo las personas en diferentes ámbitos de nuestra vida diaria. Así, desarrollamos acciones vinculadas con esta área cuando realizamos actividades en el trabajo, centro de estudio, en el hogar o en algún equipo deportivo, por mencionar algunos.

Por esta razón, se considera a la administración como un espacio de conocimiento necesario para las personas independientemente de las actividades que ejecuten y el lugar en que se desempeñen.

Raymundo Bueno Blanco, Mireya Ramos Sámano, Carlos Francisco Berrelleza (2018) Elementos básicos de administración. Culiacán Sinaloa: Servicios editoriales once ríos.

C. Estrategia:

Definir la estrategia como la incorporación de todos los recursos de la entidad en el ámbito global con el fin de lograr los objetivos en el largo plazo.

Idalberto Chiavenato (2006). Introducción a la teoría general de la administración. (Séptima edición) México D.F: Impresores Encuadernadores, S.A. de C.V.

D. Planeación:

Las empresas no improvisan en estas mayormente se planea con anticipación, la planeación actúa como la primera función del proceso administrativo por considerarse la base de las demás, en la planeación se definen por anticipado cuales son los objetivos que deben lograrse y cuáles son las acciones que deben realizarse para conseguirlos. Se refiere a un modelo teórico para la acción futura; empieza por descubrir los objetivos y detalla los planes necesarios para alcanzarlos de la menor forma posible.

Idalberto Chiavenato (2006). Introducción a la teoría general de la administración. (Séptima edición) México D.F: Impresores Encuadernadores, S.A. de C.V.

Generalidades del proceso administrativo“Administración es el proceso mediante el cual se diseña y mantiene un ambiente en el que individuos que trabajan en grupos cumplen metas específicas de manera eficaz”.⁴

⁴ Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2014). Administración una perspectiva global y empresarial. México: McGRAW-HILL.

Administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el empleo de los recursos organizacionales para conseguir determinados objetivos con eficiencia y eficacia.⁵

La administración busca lograr los objetivos y metas planteadas, mediante los recursos de las organizaciones lo que le permite tomar decisiones pertinentes con el fin de buscar soluciones eficientes a los problemas que se presenten.

E. El proceso administrativo

El proceso administrativo es la aplicación del conjunto de etapas o fases por medio de las cuales se realiza la administración, que se fundamenta en planear, organizar, integrar, dirigir y controlar; el trabajo de los miembros de la organización y de usar los recursos disponibles para alcanzar las metas establecidas.⁶

“El proceso administrativo es un conjunto de etapas (planificación, organización, dirección y control) cuya finalidad es conseguir los objetivos de una empresa u organización de la forma más eficiente posible”.

Planificación: Trata de programar las tareas a realizar y resolver las cuestiones pertinentes que más tarde se ejecutarán.

Organización: La idea es ver quién se encargará de cada tarea, en qué orden y que estructura tendrá el proyecto en su ejecución.

⁵ Chiavenato, I. (2007). Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones. Octava Edición. México.

⁶ Serrano, L. A. (2018). Administración de Personas (1ª Edición ed.). San Salvador: Talleres Gráficos UCA.

Dirección: La dirección no sólo se encarga de mandar, también se encarga de ayudar, respaldar e intervenir ante cualquier conflicto que se presente en la consecución de objetivos.

Control: El control se basa en el seguimiento de métricas confiables que permitan supervisar que se conseguirán los objetivos más grandes. ⁷

El proceso administrativo es muy importante porque permite comprender que deben hacer las personas que administran una empresa además le permiten desarrollar un trabajo ordenado logrando así una mejor coordinación en la ejecución de las actividades que se realizan.

“La planeación, la organización, la dirección y el control constituyen el denominado proceso administrativo”.⁸

Planificación: Trata de programar las tareas a realizar y solver las cuestiones pertinentes que más tarde se ejecutarán.

Organización: La idea es ver quién se encargará de cada tarea, en qué orden y que estructura tendrá el proyecto en su ejecución.

Dirección: La dirección no sólo se encarga de mandar, también se encarga de ayudar, respaldar e intervenir ante cualquier conflicto que se presente en la consecución de objetivos.

⁷ Economipedia.com. (s.f.). <https://economipedia.com/definiciones/proceso-administrativo.html>.

⁸ Idalberto, C. (2001). *Administración, Proceso administrativo*. Colombia: McGRAW-HILL. Pag. 131

Control: El control se basa en el seguimiento de métricas confiables que permitan supervisar que se conseguirán los objetivos más grandes.

F. Gestión administrativa

“La gestión administrativa es el conjunto de tareas y actividades coordinadas que ayudan a utilizar de manera óptima los recursos que posee una empresa. Todo esto con el fin de alcanzar los objetivos y obtener los mejores resultados.”⁹

La gestión administrativa es fundamental y está a cargo de los administradores o ejecutivos que dirigen las organizaciones quienes deben asegurar el uso correcto de los recursos aplicando diferentes técnicas y procedimientos para hacer más eficiente su uso y lograr los objetivos que se persiguen.

Es por esto que quienes dirigen las empresas deben de proponer y elaborar políticas, normas y procedimientos, elaborar programas para capacitar a su personal, implementar mejoras en la gestión de recursos humanos y seleccionar planes para las diferentes áreas o departamentos de la organización.

Todas las funciones que se realizan en la gestión administrativa se organizan de manera que se pueda dirigir y controlar el manejo más adecuado de éstos; estas funciones son la planificación, la organización, la dirección, la coordinación y el control.¹⁰ De esta manera la gestión administrativa se relaciona con el proceso administrativo.

⁹ Koontz, H., Wehrich, H., & Cannice, M. (2014). *Administración una perspectiva global y empresarial*. Mexico: McGRAW-HILL. Pag. 108

¹⁰ Economipedia.com. (s.f.). <https://economipedia.com/definiciones/proceso-administrativo.html>.

G. Beneficios de la gestión administrativa

Con una adecuada gestión administrativa se tiene los siguientes beneficios:

Incremento de la productividad: con una gestión administrativa correcta se pueden aplicar los procesos de manera sencilla y simple permitiendo optimizar el funcionamiento de las actividades y así incrementar la productividad y si existen procesos que afectan de manera negativa se pueden modificar y adecuar.

Centrarse en los logros de los objetivos: con una buena planificación, estrategias bien definidas y equipos de trabajo coordinados, se encaminan todas las actividades y tareas al logro de los objetivos.

Maximizar el uso de los recursos: cuando se tiene objetivos bien definidos, estrategias y equipos de trabajo coordinados, se pueden utilizar los recursos tales como dinero, tiempo, recursos materiales de manera más eficiente.

H. Principios de la gestión administrativa

La gestión administrativa se rige por los siguientes principios:

a. Planificación

Se debe realizar una adecuada planificación donde se exprese claramente los objetivos que se pretende y establecer todas las acciones que permitirán los objetivos propuestos.

b. Coherencia

Todos los empleados deben cumplir con su trabajo de la manera y los tiempos estipulados en la planificación. Debe haber coherencia en los recursos financieros y materiales con los que se cuenta.

c. Disciplina y orden

Para lograr el alcance de los objetivos se deben establecer reglas las cuales deberán estar en forma sistemática y organizada. Todos los procesos deben seguir un orden lógico.¹¹

I. Objetivos que se propone la gestión administrativa

Los objetivos que se pueden lograr al implementar la gestión administrativa son:

- a.** Maximizar los procesos implementados en la gestión administrativa para lograr un mejor desempeño.
- b.** Mejorar el seguimiento y el control de los procedimientos internos de la organización asegurando una mejor evaluación de lo que se está haciendo.
- c.** Que el trabajo se realice de manera más sencilla y eficaz, facilitando el logro de los objetivos.
- d.** Ofrecer mejores bienes y servicios al mercado, mediante la utilización de nuevas tecnologías que mejoren las tareas y los procesos.¹²

El uso de la gestión administrativa es fundamental y por medio de la cual se pueden llevar a cabo todas las actividades que permitan hacer uso mejor de los recursos y lograr cumplir con los objetivos establecidos.

¹¹ Economipedia.com. (s.f.). <https://economipedia.com/definiciones/proceso-administrativo.html>.

¹² Economipedia.com. (s.f.). <https://economipedia.com/definiciones/proceso-administrativo.html>.

J. Los participantes en las organizaciones

Las organizaciones existen debido a que las personas tienen objetivos que sólo se alcanzan mediante la actividad organizada. A medida que las organizaciones crecen, desarrollan sus propias metas, las cuales se vuelven independientes y hasta diferentes de los objetivos de las personas que las formaron.

Hoy en día, la organización se concibe como un proceso estructurado en el que interactúan varios socios para lograr objetivos, quienes causan un efecto en los procesos de toma de decisiones de la organización.

a. Misión organizacional

Es la declaración del propósito y el alcance de la empresa en términos del producto y del mercado. La misión define el papel de la organización dentro de la sociedad en la que se encuentra, y significa su razón de ser. La misión de la organización se define en términos de la satisfacción de alguna necesidad del ambiente externo y no de ofrecer un simple producto o servicio.

b. Visión organizacional

La visión organizacional, o visión del negocio, se refiere a lo que la organización desea ser en el futuro. La visión es muy inspiradora y explica por qué las personas dedican a diario la mayor parte de su tiempo al éxito de su organización. Cuanto más vinculada esté la visión del negocio a los intereses de sus socios, tanto más la organización podrá cumplir con sus propósitos.

c. Objetivos organizacionales

La organización constituye un conjunto de elementos cuya finalidad es cumplir un objetivo de acuerdo con un plan. En esta definición hay tres puntos básicos. Primero, hay un propósito

u objetivo para el que se proyecta el sistema; segundo, hay un proyecto o conjunto establecido de elementos; tercero, las entradas de información, energía y materiales se emplean para que el sistema funcione.

d. Capital humano

Las personas en su conjunto constituyen el capital humano de la organización. Este capital vale más o menos en la medida en que contenga talentos y competencias capaces de agregar valor a la organización, además de hacerla más ágil y competitiva. Por tanto, ese capital vale más en la medida en que influya en las acciones y destinos de la organización.

Las fases del proceso administrativo no tendrán ningún sentido si no son relacionados con el talento humano, ya que las personas son las que se encargan de darle seguimiento a los procesos administrativos, por tal razón el personal debe tener vocación de servicio a los demás; así mismo que tengan destrezas, conocimiento y voluntad en su trabajo para un correcto desempeño de sus funciones.

El termino gestión está representado por eficiencia, eficacia, y calidad con que se desarrolla las actividades en beneficio de la colectividad.

1.12. ADMINISTRACIÓN DEL RECURSO HUMANO

La administración constituye la manera de lograr que las cosas se hagan de la mejor forma posible, con los recursos disponibles, a fin de alcanzar los objetivos. La administración incluye la coordinación de recursos humanos y materiales para lograr las metas. En esta concepción se configuran cuatro elementos básicos:

- a. Alcance de los objetivos.
- b. Por medio de personas.
- c. Mediante técnicas.
- d. En una organización.

Básicamente, la tarea de la administración es integrar y coordinar recursos organizacionales muchas veces cooperativos, otras veces en conflicto, como personas, materiales, dinero, tiempo, espacio, etc., hacia los objetivos definidos, de manera tan eficaz y eficiente como sea posible.

A. Recursos Humanos

Son las personas que ingresan, permanecen y participan en la organización, sea cual sea su nivel jerárquico o su tarea. Los recursos humanos se distribuyen por niveles: nivel institucional de la organización (dirección), nivel intermedio (gerencia y asesoría) y nivel operacional (técnicos, empleados y obreros, junto con los supervisores de primera línea). Constituyen el único recurso vivo y dinámico de la organización, además de ser el que decide cómo operar los demás recursos que son de por sí inertes y estáticos. Además, conforman un tipo de recurso dotado de una vocación encaminada al crecimiento y al desarrollo.

Las personas aportan a las organizaciones sus habilidades, conocimientos, actitudes, conducta, percepciones, etcétera. Ya sean directores, gerentes, empleados, obreros o técnicos, las personas desempeñan papeles muy distintos puestos dentro de la jerarquía de autoridad y responsabilidad en la organización. Además, las personas son muy distintas entre sí; constituyen un recurso muy diversificado debido a las diferencias individuales de personalidad, experiencia, motivación, etcétera. En realidad, la palabra recurso implica un concepto bastante restringido para abarcar a las personas, pues, más que un recurso, son copartícipes de la organización.

B. Políticas de recursos humanos

Los políticos surgen en función de la racionalidad, filosofía y cultura organizacionales. Las políticas son reglas establecidas para gobernar funciones y garantizar su desempeño de acuerdo con los objetivos deseados. Constituyen una orientación administrativa para evitar que las personas desempeñen funciones indeseables o pongan en riesgo el éxito de sus funciones específicas. De este modo, las políticas son guías para la acción. Ofrecen respuestas

a las situaciones o problemas que se presentan con cierta frecuencia, y se evita que los subordinados acudan innecesariamente a sus supervisores para aclarar o resolver cada problema.

Las políticas de recursos humanos se refieren a la manera como las organizaciones desean tratar a sus miembros para alcanzar por medio de ellos los objetivos organizacionales, al proporcionar condiciones para el logro de los objetivos individuales. Varían en gran medida de una organización a otra.

Cada organización desarrolla la política de RH más adecuada a su filosofía y sus necesidades. En estricto sentido, una política de recursos humanos debe abarcar los objetivos de la organización respecto de los siguientes aspectos principales:

- a. Políticas de integración de recursos humanos.
- b. Políticas de organización de recursos humanos.
- c. Políticas de retención de los recursos humanos.
- d. Políticas de desarrollo de recursos humanos.
- e. Políticas de evaluación de recursos humanos.

C. Reclutamiento de personal

Reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos que se proponen atraer candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar puestos dentro de la organización.

El reclutamiento parte de las necesidades presentes y futuras de recursos humanos de la organización. Consiste en la investigación e intervención sobre las fuentes capaces de proveer a la organización del número suficiente de personas necesarias para la consecución de sus objetivos. Es una actividad cuyo objeto inmediato es atraer candidatos de entre quienes elegir a los futuros integrantes de la organización.

D. Selección de personal

La selección de personal forma parte del proceso de provisión de recursos humanos, y es el paso que sigue al reclutamiento. El reclutamiento y la selección de recursos humanos deben considerarse dos fases de un mismo proceso: el ingreso de recursos humanos a la organización. Si el reclutamiento es una actividad de divulgación, de llamar la atención, de incrementar la entrada y, por tanto, una actividad positiva de invitación, la selección es una actividad de oposición, de elección, de escoger y decidir, de clasificación, de filtrar la entrada y, por tanto, de restringirla.

E. Diseño de puestos

El concepto de puesto se basa en las nociones de tarea, obligación y función:

El puesto se integra por todas las actividades que desempeña una persona, que pueden agruparse en un todo unificado y que ocupa una posición formal en el organigrama de la empresa. Para desempeñar sus actividades, la persona que ocupa un puesto debe tener una posición definida en el organigrama. En esta concepción, un puesto constituye una unidad de la organización, y consiste en un conjunto de obligaciones y responsabilidades que lo distinguen de los demás puestos. La posición del puesto en el organigrama define su nivel jerárquico, su subordinación, sus subordinados y el departamento o división al que pertenece.

F. Descripción de puestos

Para conocer el contenido de un puesto es necesario describirlo. Su descripción es un proceso que consiste en enunciar las tareas o responsabilidades que lo conforman y distinguen del resto de los puestos en la organización.

G. Análisis de puestos

Una vez hecha la descripción, sigue el análisis de puestos. En otras palabras, ya identificado el contenido (aspectos intrínsecos), se analiza el puesto en relación con los requisitos que impone a su ocupante (aspectos extrínsecos).

H. Evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo se desempeña una persona en un puesto y de su potencial de desarrollo. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, excelencia y cualidades de una persona. Para evaluar a los individuos que trabajan en una organización se aplican varios procedimientos que se conocen por distintos nombres, como evaluación del desempeño, evaluación de méritos, evaluación de los empleados, informes de avance, evaluación de la eficiencia en las funciones.

1.13. PLANEACIÓN EDUCATIVA.

Conjunto de procesos anticipados, sistemáticos y generalizados para la determinación de acciones tendientes al desarrollo equilibrado y coherente de la educación.

Woolfolk (2006), establece que para lograr una planificación educativa, el facilitador debe: planear de manera creativa y flexible, los profesores necesitan diversos conocimientos: de los estudiantes, sus intereses y habilidades, de la materia que enseñan, de formas alternativas de enseñanza y evaluación de la comprensión, del trabajo grupal, de las expectativas y limitaciones de la escuela y comunidad; de cómo aplicar y adaptar los materiales y los libros de texto; y de la manera de convertir todos esos conocimientos en actividades significativas

1.14. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.

Proceso de carácter participativo de reflexión y análisis a través del cual se identifica el propósito de una dependencia o institución; guía el establecimiento de los objetivos y resultados esenciales, y vincula la operación de la misma con los objetivos establecidos en

las políticas públicas y en las necesidades de los usuarios.

Según Fernández, A., J. Landa, C. Carreón para que la planeación estratégica produzca resultados debe asumirse que la realidad para la cual se quiere planear constituye un sistema, cuya articulación compleja y dinámica de relaciones sociales incluye una multiplicidad de intercambios políticos, sociales y económicos y que está conformada de partes articuladas y unitarias que podemos denominar niveles del sistema.



(Fuente: Google)

a) Etapas de un plan estratégico:

1. Formulación y planteamiento estratégico.

- El futuro de las decisiones institucionales que se derivan de la filosofía de la institución.
- La misión, orientación, metas, objetivos y programas de la institución.
- Qué estrategias se van a utilizar para asegurar la implantación del plan

b) Metodología

- Un patrón de decisiones
- Un medio para establecer el propósito de la institución y definir su dominio competitivo
- Una fórmula que da respuesta a las fortalezas y debilidades internas
- Oportunidades y amenazas externas
- Permite diferenciar las tareas ejecutivas y administrativas logrando que la estructura organizacional se ajuste a su función, definiendo la contribución de los distintos grupos de interés.

c) Diagnostico

- Realizar análisis interno
- Realizar análisis externo
- Identificar debilidades
- Identificar fortalezas
- Identificar oportunidades
- Identificar amenazas

d) Características de los objetivos de un plan estratégico.

- Orientado a resultados
- Bien contruidos
- Ideas a singular
- Alcanzables
- Medibles

CAPITULO II METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN.

2.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN.

El tipo de investigación que se ha utilizado fue el cualitativo lo que permitió comprender la realidad actual, estableciendo fundamentos para su transformación desde el planteamiento del problema hasta la formulación de hipótesis.

2.2. MÉTODO INDUCTIVO

La inducción fue parte de la observación exacta de hechos o fenómenos particulares para obtener una conclusión en general.

La investigación cualitativa es predominantemente inductiva ya que este método parte de lo específico a lo general lo que permitió mediante una serie de etapas desarrolladas de forma sistemática, analizar de mejor manera la gestión administrativa que está llevando a cabo el Centro Escolar Católico Asunción Paleca, los datos recolectados permitieron explorar y describir datos obtenidos a través del estudio de la situación actual que permita mejorar la problemática del Centro Escolar Católico Asunción Paleca, con una propuesta a su gestión.¹³

2.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El tipo de diseño utilizado para el estudio fue el no experimental. La cual es aquella donde no se hace variar intencionalmente las variables independientes ya que estas están ocurriendo en este momento. Se observan los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. El Centro Escolar Católico Asunción Paleca ya posee una gestión

¹³ Metodología de la investigación. Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado, Pilar Baptista Lucio, 6ta Ed. Mac Graw Hill. Pág. 152-154.

administrativa las cual no es la adecuada y no han tenido un seguimiento para su actualización, por lo que no cumplen con los objetivos de la institución.

2.4. UNIDADES DE ANÁLISIS

El objeto y sujeto de estudio que se relacionan con el tratamiento inicial de la investigación fueron los siguientes

A. Objeto de estudio

Centro Escolar Católico Asunción Paleca.

B. Unidades de análisis

Director, Docentes (22) y personal administrativo (5).

2.5. INSTRUMENTOS Y TÉCNICAS PARA UTILIZAR EN LA INVESTIGACIÓN

Para la recolección y análisis de datos se utilizó las siguientes herramientas:

A. Técnicas

Para adquirir la información necesaria y elaborar la investigación se utilizó las siguientes técnicas.

B. Entrevista

Permitió conocer mediante una conversación guiada con el director del Centro Escolar Católico Asunción Paleca, la información necesaria para brindar una propuesta al tema de investigación.

C. Encuesta

Bajo la técnica de la encuesta que se realizó a los docentes del Centro Escolar Católico Asunción Paleca, se buscó conocer la tendencia a ciertas interrogantes del tema de investigación.

2.6. INSTRUMENTOS

A. Guía de entrevista

Tiene la finalidad de obtener la información necesaria en la entrevista, es la guía de preguntas realizada que permitió conocer datos importantes para la investigación, en este caso se entrevistó al director del Centro Escolar Católico Asunción Paleca.

B. Cuestionario

Se utilizó en la encuesta para la recolección de información, consiste en un formulario con una serie de preguntas que puede contener instrucciones para contestarlas.

2.7. UNIVERSO Y MUESTRA

A. Universo

Centro Escolar Católico Asunción Paleca.

B. Muestra

No se calculó muestra porque se trabajó con el total del universo por lo tanto se aplicó censo.

2.8. FUENTES DE INFORMACIÓN

Las fuentes de información fueron necesarias para llevar a cabo el estudio. A continuación, se detallan las fuentes básicas que contribuyeron a estudiar el problema:

A. Primarias

Las fuentes primarias que se utilizaron para la recolección de datos fueron obtenidas por parte de la entrevista realizada al director del Centro Escolar Católico Asunción Paleca y de la encuesta realizada al personal docente y personal administrativo.

B. Secundarias

Esta información interpreta y analiza fuentes primarias. Las fuentes secundarias son aquellas investigaciones ya elaboradas, para el estudio se utilizaron libros, leyes, sitios virtuales, trabajos de grados entre otros.

2.9. PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Una vez obtenidos los datos por medio de los instrumentos y técnicas seleccionadas se procesó la información a través de la organización de estos y la transcripción del material que sea necesario, haciendo uso de herramientas como Word y Excel que permitió facilitar su procesamiento.

La información se procesó mediante la hoja de cálculo Excel, por medio del cual se buscó agilizar la elaboración de tabulaciones y gráficos que facilitaron su interpretación.

A. Tabulación

Toda información recopilada por medio del instrumento cuestionario se tabuló detallando las preguntas así, como su respectivo objetivo, en donde se detalló las frecuencias del grupo de respuestas comunes con su análisis porcentual.

B. Análisis e interpretación de datos

Después de recolectados los datos y procesados, se obtiene la información necesaria para la investigación, que permitió concluir sobre la problemática.

2.10. SITUACIÓN ACTUAL DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA POR PARTE DE LOS DOCENTES.

A. Información general:

Género y edad.

Se obtuvo como resultado que 90% de ellos fueron del género femenino y el 10% restante del género masculino, es decir los resultados obtenidos están representados aproximadamente en su mayoría por el género femenino. En cuanto a la edad, un número representativo de estos está constituido por el 64% que oscilan entre las edades de 46 años a más, y únicamente cuentan 2 empleados entre las edades 36 a 45 años lo cual obedece a que en esta institución mantiene el mismo plantel de docentes. (Anexo 3, literal a y b).

Tiempo de servicio y nivel jerárquico actual:

Respecto al tiempo que tienen los empleados de laborar en la institución el 50% tiene más de 7 años trabajando en la institución, 41% de la población de docentes también es nueva ya que tienen pocos años de trabajar en la institución y el resto que es conformado por un 9% cuyo tiempo oscila de 4 a 6 años de trabajar en el Centro Escolar Católico Asunción Paleca. Lo anterior refleja que existe estabilidad laboral para la mitad de los docentes. En cuanto al director respondió que no posee un orden en el nivel jerárquico dentro de la institución por lo tanto esta respuesta afirma que no tienen definido un orden en la escala de subordinación en los diferentes puestos actuales de trabajo. (Anexo 2, pregunta 4 Anexo 3, pregunta 1).

B. Filosofía empresarial:

Misión y visión.

En relación sobre si los empleados conocen la misión, visión y objetivos de la institución, el 100% del personal docente tienen conocimiento de dichas generalidades que representan al Centro Escolar Católico Asunción Paleca, en cuanto al Director respondió que sí cuentan con Misión y visión, los cuales se actualizan cada 5 años. (Ver anexo 2, pregunta 2, anexo 3, pregunta 2).

Reglamento interno de trabajo.

Dentro del instituto existen atribuciones y responsabilidades tanto del personal como cada una de las áreas, el cual se determinó de que para el desempeño de sus funciones cuentan con un reglamento general regulado por el Ministerio de Educación; además las decisiones administrativas son realizadas en conjunto por Director y Rector, esto indica que existe supervisión de Rector aunque exista más presencia del Director dentro de la institución, pero la comunicación entre ambos ayuda a tomar mejores decisiones por lo cual indica que la responsabilidad cae directamente en el Director, por otra parte los docentes respondieron sobre la interrogante si conoce las políticas y los reglamentos del Centro Escolar Católico Asunción Paleca, Sólo el 55% de los docentes encuestados no conocen el reglamento interno de la institución y sólo 45% tiene conocimiento del reglamento interno, El director por su parte comentó en la entrevista que el reglamento interno de la institución no está actualizado (Ver anexo 2, pregunta 5, pregunta 7, anexo 3, pregunta 14).

Estructura de la organización.

El Centro Escolar posee organigrama, sin embargo, al revisar y analizar su forma de presentación se identifican ciertas deficiencias técnicas y funcionales en su diseño, ya que no está estructurada en función de los departamentos básicos que lo conforman. Además, el

Director comenta que no cuenta con reformas desde hace 3 años (Ver anexo 2, pregunta 3, pregunta 4).

Manuales.

El Centro Escolar no posee manuales de administrativos actualizados, de acuerdo a las respuestas brindadas por los docentes afirmaron que no conocen ningún manual esto representa el 50% de los docentes y por consiguiente no se está llevando a cabo una buena gestión administrativa en el Centro Escolar administrativa, (Ver anexo 3, pregunta 5).

Evaluación y supervisión.

De acuerdo a los resultados obtenidos 82% de los docentes encuestados afirman que la institución no implementan evaluación de desempeño y el otro 18% restante respondieron que si conocen que la institución implemente programas de evaluación del desempeño por lo tanto esto indica que no existen un adecuado control del desempeño laboral dentro del centro escolar (Ver anexo 3, pregunta 6).

Por otra parte, el 100% de los docentes respondieron que el encargado de llevar a cabo las evaluaciones es el Director de la institución. (Ver anexo 3, pregunta 7).

De acuerdo a las respuestas brindadas por el personal docente sobre la interrogante con qué frecuencia es evaluado su desempeño el 59% indicaron que la evaluación se lleva a cabo una vez al año, por otra parte el 14% de ellos respondieron que se realizan cada 6 meses, 6 docentes de los encuestados conformado por el 27% respondieron que la evaluación se realiza cada tres meses, por lo tanto los docentes no tienen claridad de cada cuánto tiempo son llevadas a cabo las actividades de supervisión y control . (Ver anexo 3, pregunta 8,).

Con respecto sobre las actividades definidas para los docentes en su totalidad formando el 100% de las respuestas indicaron que sí están definidas, por ende, esto nos indica que en cuanto a las actividades no representan mayor problema en ser concretadas, además el mismo

porcentaje de docentes comentan que si tienen procedimientos para realizar sus actividades pero que estos procedimientos no se encuentran por escrito al no contar con manual de procedimientos administrativos. (Ver anexo 3, pregunta 10, pregunta 11).

De acuerdo a los resultados obtenidos El 86% de los docentes considera que existe supervisión de las autoridades del Centro Escolar y el 14% considera que no hay supervisión, esta diferencia corresponde a que mucho de los docentes son nuevos y dichas supervisiones no se han establecido debido a la falta de actualización de muchos de los manuales con los que cuenta la institución. (Ver anexo 3, pregunta 12).

Liderazgo y motivación.

De acuerdo a los resultados obtenidos El 50% considera que el liderazgo por parte de su jefe inmediato es excelente mientras que el 32% considera que es muy buena y tan sólo el 18% de estos considera que es buena. Lo que indica que la mitad del personal se siente correctamente orientado y dirigido por el director del centro escolar. Por otra parte el 100% de los docentes se sienten motivados al ser parte de la institución (Ver anexo 3, pregunta 15, pregunta 18).

2.11. SITUACIÓN ACTUAL DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA POR PARTE DE LOS EMPLEADOS ADMINISTRATIVO.

1.14.1. Información general.

Género y edad.

Se obtuvo como resultado que 60% de ellos fueron del género femenino y el 40% restante del género masculino, es decir los resultados obtenidos están representados aproximadamente en su mayoría por el género femenino. En cuanto a la edad, un número representativo de estos está constituido por el 60% que oscilan entre las edades de 26 a 35 años, y únicamente

cuentan 1 empleado entre las edades 36 a 45 años y otro 20% de 46 años a más, lo cual obedece a que en esta institución mantiene el mismo plantel de personal administrativo. (Anexo 4, literal a y b).

Tiempo de servicio y nivel jerárquico actual:

De acuerdo con la investigación se observa que el 60% de los encuestados tiene más de 7 años de trabajar dentro de la institución, el 20% tiene de entre 4 a 6 años trabajando y un 20% de entre 1 a 3 años laborando en la escuela. Por lo tanto, el resultado de la encuesta nos muestra que la mayor parte del personal administrativo cuenta con más de 7 años de desempeñar sus labores. (Ver anexo 4, pregunta 1).

1.14.2. Filosofía institucional.

Misión y visión.

De acuerdo a los resultados obtenidos 100% de los empleados opinaron que sí conocen la Misión y visión del Centro Escolar Católico Asunción Paleca. Por lo tanto, se determina que la escuela tiene claramente definida la misión y visión permitiendo que la institución obtenga excelentes resultados con el objetivo de lograr sus metas. (Ver anexo 4, pregunta 2).

En cuanto al conocimiento claro de los objetivos se observó que un 80% dice conocer cuáles son los objetivos de la institución, dentro de los cuales buscan lograrlos, sin embargo, el 20% desconoce los objetivos planteados por la institución. Se determina que la mayor parte conoce esta herramienta de gran valor para la institución, pero habría que enfatizarlos en ese 20% para así lograr que el 100% del personal tenga conocimiento total de los objetivos de la institución y así tener una administración efectiva que logrará brindar una atención de calidad. (Ver anexo 4, pregunta 4).

Políticas y Reglamento interno de Trabajo.

El 60% del personal administrativo indicó que sí tienen conocimiento de las políticas y reglamentos del Centro Escolar, pero un 40% respondió que no tienen conocimiento. De acuerdo a la investigación indica que más de la mitad está consciente y aplica todos los principios creados por la dirección y aceptados por todos los integrantes con el objetivo de conseguir la mejor gestión que permita obtener grandes resultados, por otro lado, es importante que todos conozcan y apliquen dichas políticas. (Ver anexo 4, pregunta 14).

Manuales.

De acuerdo a los resultados obtenidos con los empleados administrativos El 60% de los encuestados respondieron que conocen el manual de procedimientos, mientras que el 20% indica que conoce el manual de descripción de puestos y un 20% dijo desconocer los tipos de manuales que se usan en el Centro Escolar. Se determina que la mayor parte de los empleados solo cuenta con un manual de procedimientos que otorga la institución al ser contratados, por otra parte, un porcentaje indica que conoce el manual de descripción de puestos determinando que hay cierta confusión en los manuales que indica el director de la institución que es el de descripción de puestos el cual es necesario reforzar. (Ver anexo 4, Pregunta 5)

Evaluación y Supervisión.

Evaluación

De acuerdo con la investigación el 80% de los encuestados dijeron no conocer que se realicen evaluación de desempeño, mientras que el 20% dijo que sí se aplica dicha evaluación en la institución. Por lo que podemos decir que esta herramienta que permite la medición del talento de los empleados no se está aplicando al 100% ya que la mayor parte dice desconocer dicha evaluación. (Ver anexo 4, pregunta 6).

De acuerdo a las respuestas brindadas por el personal administrativo en la investigación 60% de los encuestados indicaron que no se realiza dicha evaluación, el otro 40% respondió que cada seis meses se realiza evaluaciones de desempeño. Esto nos permite identificar que las evaluaciones de desempeño no se están llevando a cabo por ende no están bien definidas para dicho personal en el área administrativo. (Ver anexo 4, pregunta 8).

Del 100% de los encuestados el 20% indicó que sus actividades están concretamente definidas para realizarse en la institución, mientras que el 80% indicó que no. Según los datos obtenidos la mayor parte del personal manifiesta que cuentan con los procedimientos para llevar a cabo sus actividades en la institución. (Ver anexo 4, pregunta 11).

Supervisión

El resultado de los encuestados sobre la supervisión que se les brinda indicó que el total de ellos conformado por el 100% de los encuestados indicaron que el director es el encargado de realizar la evaluación de desempeño. De acuerdo con la investigación se muestra que la responsabilidad recae en el director para realizar las evaluaciones de desempeño a los empleados del área administrativa. (Ver anexo 4, pregunta 7).

De acuerdo a los resultados el 100% de los encuestados indicó que sí reciben una supervisión para realizar sus actividades laborales. Los resultados muestran la importancia de supervisar las actividades indicadas para el mejoramiento de la productividad de los empleados. (Ver anexo 4, pregunta 12).

2. Clima organizacional y Motivación.

Clima Organizacional

De acuerdo a los datos obtenidos sobre el clima organizacional el 60% de los encuestados respondió: Muy buena en cuanto a su percepción del clima organizacional dentro del Centro

Escolar. Además, un 20% respondió: Excelente, y un 20% respondió: Buena. Según la investigación indica que es importante mejorar el clima organizacional dentro de la institución con los empleados esto permitirá una mejor relación con los trabajadores, para que se sientan comprometidos con los objetivos institucionales. (Ver anexo 4, pregunta 16).

Según la investigación realizada el 100% de los encuestados respondió que sí, consideran que realizar una buena distribución de funciones mejorará el clima organizacional. Es sumamente importante un agradable clima organizacional ya que permite mejorar la productividad de los empleados y tener eficiencia en las actividades realizadas. (Ver anexo 4, pregunta 17).

Motivación.

Conforme a los datos obtenidos el 100% de los encuestados contestó que sí se sienten motivados al ser parte del Centro Escolar. Se observó que los empleados son motivados para un mejor rendimiento en sus actividades laborales. (Ver anexo 4, pregunta 18).

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

El Centro Escolar Católico Asunción Paleca carece de planes de mejora en la gestión administrativa y aunque el director menciona que se han implementado algunos manuales no se cuentan con documentos formales, esto de alguna manera afecta el buen funcionamiento de la institución.

Los docentes y el personal administrativo conocen los objetivos la visión y la misión del Centro Escolar Católico Asunción Paleca, pero al no tener una estructura formal de manual de procedimiento administrativos y políticas administrativas, afectan los procesos y servicios ya que no son realizados adecuadamente, esto a su vez genera el mal uso de recursos y el desarrollo deficientes de actividades.

Es de suma importancia que el Centro Escolar Católico Asunción Paleca cuente con manuales administrativos, específicamente con el manual de Descripción de Puestos ya que le permitirá dar a conocer a sus empleados las funciones y responsabilidades para realizar sus tareas y actividades de manera eficiente.

El Centro Escolar Católico Asunción Paleca carece de un programa de evaluación de desempeño formal a pesar que se realizan evaluaciones tanto al personal docente como administrativo para medir los resultados se hace por medio de una lista de cotejo.

RECOMENDACIONES.

Se recomienda la implementación de un plan de mejora en la gestión administrativa servirá para establecer manuales de manera formal que ayuden a los procedimientos y realización de las actividades mejorando así el buen funcionamiento de la institución.

Se recomienda la creación e implementación de políticas administrativas bien definidas y elaboradas con base a las necesidades del Centro Escolar Católico Asunción Paleca ayudara a los docentes y personal administrativo a desarrollar sus actividades de manera eficiente permitiendo así brindar un mejor servicio y el uso adecuado de los recursos que posee la institución.

Crear de un manual de Descripción de Puestos para que permita dar a conocer a los docentes y empleados administrativos y que sirva de guía para mejorar las actividades deberes y actividades de cada puesto.

Implementar un programa de evaluación de desempeño formal en el Centro Escolar Católico Asunción Paleca hacia todos los docentes y personal administrativo permitirá mantener el mejor talento humano en la institución.

CAPITULO III PROPUESTA DE UN PLAN PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA GESTION ADMINISTRATIVA DEL CENTRO ESCOLAR CATOLICO ASUNCION PALECA, UBICADO EN EL MUNICIPIO DE CIUDAD DE DELGADO.

3.1. IMPORTANCIA DEL PLAN DE MEJORA.

Este capítulo es importante porque se presenta la propuesta de implementar un plan de mejora para el fortalecimiento de la gestión administrativa del Centro Escolar Católico Asunción Paleca, ubicado en el municipio de Ciudad Delgado, que servirá a las autoridades de la institución como una herramienta para fortalecer la gestión administrativa a desarrollar eficazmente sus labores y así puedan dar un mejor servicio usuarios internos como a los externos cuyo propósito es preparar y proporcionar los conocimientos necesarios con el fin que desarrollen prácticas y habilidades que vayan orientadas a mejorar la gestión administrativa en sus actividades diarias y así servir de la mejor forma , teniendo siempre en cuenta que la institución será beneficiada .

El plan de mejora fue elaborado con base a las necesidades para fortalecer la gestión administrativa la cual fue detectada en los docentes y empleados administrativos a través de una serie de preguntas dirigidas para indagar al respecto a dicha problemática que tiene la institución.

Es importante que cuando el plan se desarrolle, cuente con la aprobación de las máximas autoridades del Centro Escolar Católico Asunción Paleca.

3.2. OBJETIVOS

a. Objetivo general

Contribuir con un plan de mejora para el fortalecimiento de la gestión administrativa del Centro Escolar católico Asunción Paleca, ubicado en el municipio de Ciudad Delgado.

b. Objetivos específicos

1. Elaborar un manual de procesos administrativos que sirva como herramienta para el buen funcionamiento de la gestión administrativa dentro del Centro Escolar Católico Asunción Paleca.
2. Establecer un manual de políticas administrativas para controles y lineamientos administrativos dentro del Centro Escolar Católico Asunción Paleca.
3. Realizar un manual de descripción de puestos que corresponda a cada colaborador para mejorar las actividades, deberes y responsabilidades de cada puesto.
4. Elaborar un programa de evaluación de desempeño para que puede ser aplicado a cada colaborador del Centro Escolar Católico Asunción Paleca.

3.3.JUSTIFICACIÓN.

De la investigación realizada en el Centro Escolar Católico Asunción Paleca, ubicado en el municipio de Ciudad Delgado, se pudo determinar que el personal administrativo no han recibido capacitaciones enfocadas a la gestión administrativa y por tanto estos presentan deficiencias al momento de realizar dicha gestión, de manera que los procesos y servicios no son realizados adecuadamente, la insatisfacción de los resultados según el capítulo II al conocer la opinión de los encuestados.

Por tal razón el presente plan de mejora en la gestión administrativa constituye una guía a proporcionar conocimientos, desarrollar habilidades y generar en el recurso humano las características para mejorar su desempeño dentro del Centro Escolar Católico Asunción Paleca.

3.4. PLAN DE TRABAJO.

El objetivo de la propuesta es identificar las necesidades administrativas a partir de un diagnóstico inicial, el cual busca para el Centro Escolar Católico Asunción Paleca la

implementación de la “Propuesta de un Plan de Mejora para el Fortalecimiento a la Gestión Administrativa”. Posteriormente se desarrolla un plan de trabajo para ser puesto en marcha aportando de manera clara al mejoramiento administrativo, tanto institucional como individual de la comunidad que allí interviene.

3.4.1. Planeación institucional.

El director del Centro Escolar Católico Asunción Paleca, deberá ser el encargado para autorizar la toma de decisiones respecto a la planificación y aprobación de actividades a realizar durante el periodo lectivo; para la ejecución de las tareas establecidas, asigna funciones entre los docentes y demás personal administrativo de la Institución, integrando las áreas administrativas con la finalidad de que todos los miembros de la Unidad Educativa trabajen efectivamente para obtener los resultados deseados.

Mantener un organigrama claramente definido comprende un aspecto positivo para el Centro Escolar Católico Asunción Paleca, porque permite que los grupos de interés de la institución, tanto internos como externos, tengan conocimiento de la composición global de la entidad y los vínculos existentes entre los departamentos.

3.4.2. Planeación estratégica en El Centro Escolar Católico Asunción Paleca ubicada en el municipio de Ciudad Delgado.

La planificación educativa en el centro Escolar Católico Asunción Paleca, permite la efectividad del proceso de enseñanza y aprendizaje basado en el Sistema Educativo Nacional, con el objetivo de describir la función de la planificación educativa como herramienta fundamental para construir una educación con calidad. Se realizó una revisión documental como base de datos de la institución, concluyendo que es necesario la implementación de políticas de mejoramiento administrativo basada en un sistema de aseguramiento de la calidad, buscamos que la población tenga mejores oportunidades educativas, desarrollando competencias básicas y ciudadanas, consolidando la descentralización y autonomía

institucional mediante el fortalecimiento de la gestión administrativa del centro educativo.
Palabras clave: Planeación, administración, educación, Calidad educativa, práctica educativa.

- **Objetivos**

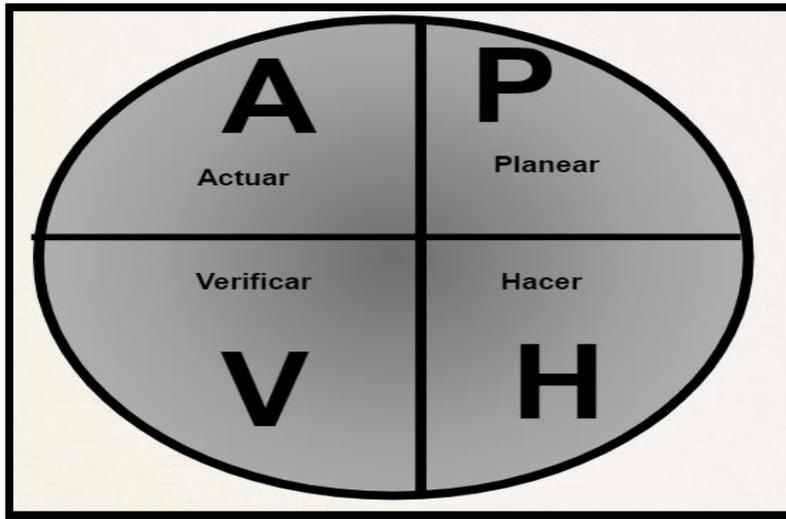
Los objetivos se han diseñado en forma clara y específica estableciendo un período determinado en el cual se puedan lograr.

1. Considerar el mejoramiento de la calidad de la enseñanza en todos los niveles educativos, a través de la Formación Permanente del Profesorado y la Investigación Educativa.
2. Capacitar al personal administrativo para el desempeño de sus funciones.
3. Reforzar el Recurso Humano idóneo, en las diferentes áreas que conforman el Centro Escolar para mejorar la calidad en el servicio administrativo.

3.4.3. Organización.

Se delegarán responsabilidades a fin de determinar quién será el encargado de ejecutar cada una de las actividades previamente planeadas: el principal problema identificado en esta etapa es la carencia de manuales de procedimientos, políticas y descripciones de puestos provocando que algún miembro del centro escolar realice labores que no estén acorde al cargo que desempeña.

En esta etapa del proceso administrativo se identificarán los recursos y actividades son necesarias para alcanzar los objetivos del centro escolar, distribuir los recursos, definir funciones y tareas, así como clarificar autoridad y responsabilidad.



Fuente. (Google Modelo Deming)

- Actuar: tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño de los procesos.
- Planificar: establecer los objetivos y procesos necesarios para conseguir los resultados.
- Verificar: realizar el seguimiento y la medición de procesos, procedimientos y evaluaciones.
- Hacer: Implementar los procesos, procedimientos y evaluaciones.

3.4.4. Alcance.

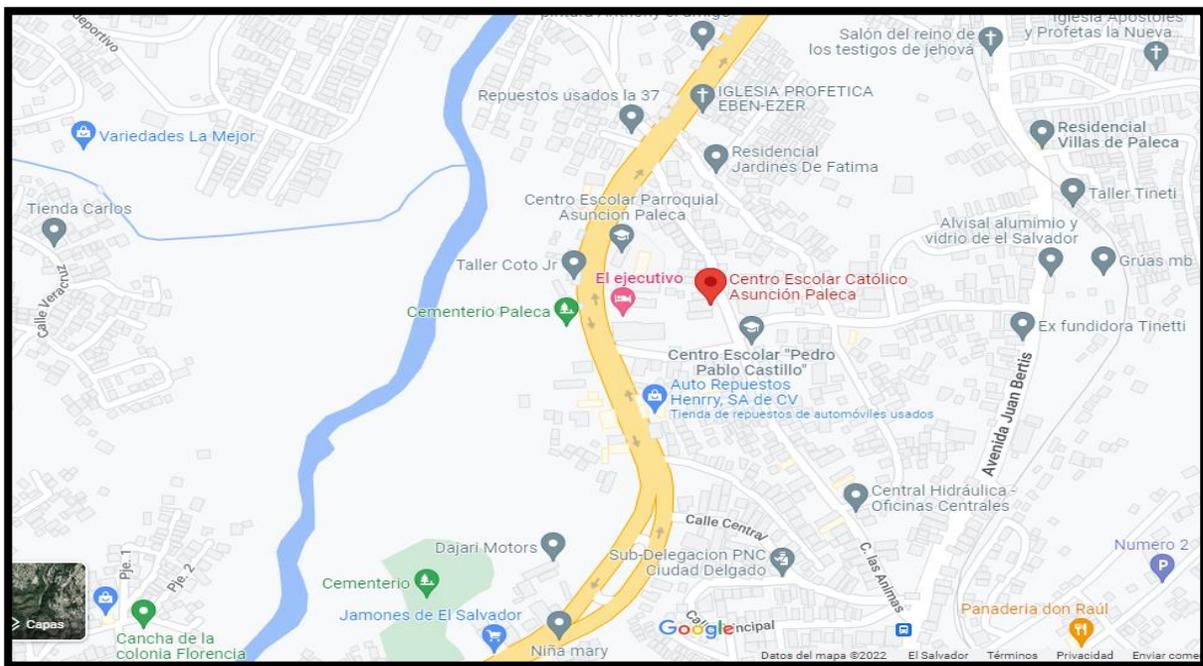
Establecer la “Propuesta de Fortalecimiento a la Gestión Administrativa Del Centro Escolar Católico Asunción Paleca”, con el fin de generar beneficios en la gestión realizada dentro de la institución.

3.4.5. Implementación del trabajo de Campo.

El Centro Escolar Católico Asunción Paleca, es una organización sin fines de lucro orientada a mejorar la calidad de vida de la niñez. Para nosotros como estudiantes de la Universidad de El Salvador es de gran relevancia apoyar los procesos que puedan ser implementados en las Instituciones de bajos recursos, así aportamos y contribuimos a la transformación de nuevas oportunidades.

3.4.6. Lugar donde se realizará el trabajo

El trabajo se llevará a cabo en EL Centro Escolar Católico Asunción Paleca, ubicado en barrio Paleca calle las Ánimas #35 municipio de Ciudad Delgado, Departamento de San Salvador.



Fuente. (Google Maps, s.f.)

3.4.7. Metas para alcanzar los objetivos

- Lograr que la investigación aporte de manera positiva al Centro Escolar Católico Asunción Paleca a ser competitivos a través de conocimientos y herramientas claras.
- Brindar apoyo por medio de manuales administrativos para fortalecer la estructura del Centro Escolar Católico Asunción Paleca, con el fin de ser sostenibles y brindar servicios con eficiencia a la población en general.
- Desde el área administrativa se generarán controles que permitan mejorar el desempeño del personal docente y administrativo.

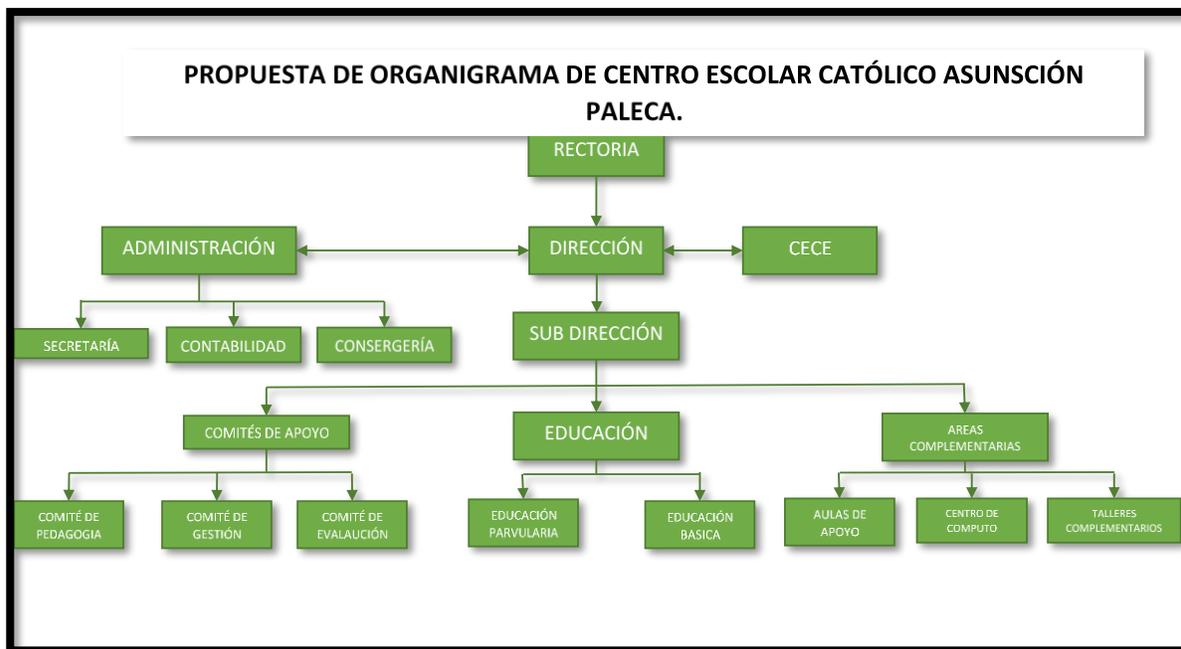
3.4.8. Propuesta Administrativa

La propuesta del plan de mejora para el fortalecimiento de la gestión administrativa del Centro Escolar Católico Asunción Paleca surge a partir del diagnóstico realizado, en el cual se busca mejorar y fortalecer administrativamente la institución. Se implementarán actividades y procesos los cuales serán llevados a cabo según lo registrado en el cronograma.

3.4.9. Propuesta de Estructura Organizativa

De acuerdo al diagnóstico realizado, se observa que existe un organigrama en el Centro Escolar Católico Asunción Paleca el cual no representa una estructura organizacional muy definida que aporte información relevante para el funcionamiento del centro escolar, por lo cual no se evidencien los rangos establecidos dentro de la Institución, por lo tanto es importante crear una estructura que permita identificar el estado actual.

A. Estructura organizativa propuesta



Fuente. (Elaborado por el grupo de Trabajo Ver Anexo No.)

3.4.9.1. Propuesta de política administrativas

Con el fin de respaldar todos aquellos procesos que intervienen en las labores diarias, es importante establecer una política administrativa que permitan asegurar que todas las actividades que se realizan dentro de la institución sean encaminadas al mejoramiento continuo de la organización. Esta será divulgada y comprendida a todo el personal del Centro Escolar Católico Asunción Paleca.

3.4.9.2. Propuesta de manuales administrativos

Es necesario el uso de un Instrumento de Apoyo como son los Manuales administrativos, el mismo que ayuda a tener una comunicación coordinación, dirección, y evaluaciones eficientes.

3.4.9.3. Propuesta evaluación de desempeño

Es importante tener en cuenta que el centro escolar posee un equipo altamente calificado, pero es necesario medir el rendimiento en diferentes aspectos entre ellos los personales y laborales, determinando así el grado de cumplimiento a los objetivos propuestos en la institución. Por otra parte, es importante conocer el punto de vista de los docentes, personal administrativo y de servicio, de esta forma se podrán realizar acciones correctivas que permitan mejorar el desempeño individual y colectivo del personal.

La evaluación del desempeño permitirá conocer tres componentes laborales del empleado:

- Desempeño de las funciones.
- Desarrollo conductual.
- Necesidades de capacitación o desarrollo continuo.

La evaluación del desempeño será en base a la metodología de "90 grados", es decir que, el director evaluará al personal administrativo. La evaluación del desempeño de 90 grados busca valorar las habilidades, actitudes y desempeño de trabajo que realizan los trabajadores.

La evaluación de habilidades y conducta se realizará diferenciadamente por niveles ocupacionales, según las siguientes categorías:

- Docentes
- Administrativos.
- Personal de servicio.

La evaluación del desempeño permitirá informar al personal evaluado, sobre cómo está haciendo su trabajo y lo que se espera de ellos, promoviendo una retroalimentación de su desempeño.

Descubrir las carencias y necesidades de formación continua (capacitación) que el personal pueda presentar, para considerarlo en el plan de capacitación anual.

3.5. CONTENIDO DE LA PROPUESTA.

El modelo administrativo se detalla continuación:

- a. Estructura Organizativa propuesta. (Ver Anexo No.5)
- b. Manual de políticas administrativas. (Ver Anexo No.6)
- c. Manual de procedimientos administrativos. (Ver Anexo N° 6)
- d. Manual de descripción de Puestos. (Ver Anexo No.6)
- e. Programa de evaluación del desempeño. (Ver Anexo N° 7)

Cada uno de ellos es necesario que posean lo siguiente:

- a. Portada, en la cual llevará el nombre de la institución, logo, título y fecha de creación.
- b. Contenido, es la base fundamental del manual administrativo, así como el programa de evaluación del desempeño.

Es importante fortalecer el Centro Escolar Católico Asunción Paleca, ubicado en el municipio de Ciudad Delgado, en cuanto a la gestión administrativa se refiere, para poder alcanzar sus objetivos y así poder brindar mejores servicios a usuarios internos y externos de la institución. Además, es muy valioso que se cuente con las herramientas adecuadas para ejecutar en forma eficiente las actividades que competen a dicha institución.

3.6. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

En el plan de implementación se pretende proporcionar los lineamientos para determinar las diferentes actividades que orientarán la implementación y el desarrollo del sistema de gestión administrativa en el Centro Escolar Católico Asunción Paleca.

3.7. CURSOS HUMANOS:

Para el proceso de implementación de la propuesta, se deberá contar con el apoyo del director del Centro Escolar Católico Asunción Paleca para que se puedan implementar los Manuales de: Procedimientos, Políticas y de Descripción de puestos, que se deberá infundir en el Centro Escolar, la mística en que se implementará el nuevo proceso, donde se deberá desarrollar un estilo de dirección enfocada a mejorar la gestión administrativas ya sea del personal y atención al usuario para el logro de los objetivos, por lo tanto no se contratará recurso humano, ya que el personal administrativo y docentes de cada área y principalmente al director se le recomendará la propuesta.

3.8. RECURSOS MATERIALES:

Estos Recursos son indispensables para el funcionamiento de cualquier institución. Ya que cuando se cuenta con lo necesario, facilita el desempeño de las labores.

En la investigación se constató que los recursos materiales con que cuenta el Centro Escolar Católico Asunción Paleca son apropiados, pues se nota que posee mobiliario y equipo necesario para el desarrollo de sus actividades los cuales facilitarán la implementación de los manuales. Para apoyar la puesta en marcha el plan de gestión administrativa, se utilizarán los recursos materiales siguientes: folletos, lapiceros, lápiz, folders, borradores, libretas, plumones, pizarra, carteles, mesas de trabajo entre otros.

3.9. RECURSOS FINANCIEROS:

Los costos que se incurrirán en el proceso de implementación serán absorbidos por el Centro Escolar Católico, aunque son mínimos ya que no se harán contrataciones adicionales y solamente compras de algunos materiales y equipo informático, es necesario que el director se reúna con el personal y les exponga de los manuales a utilizar y que ellos hagan conciencia que laboran para llegar a un objetivo.

Los costos que se incurrirán en el proceso de implementación, así como gastos que se harán para adquirir los materiales necesarios que se pueden observar en el cuadro siguiente:

CANTIDAD	TIPO DE RECURSO	MONTO
1	Muebles para buzón de sugerencias.	\$ 50.00
1	Cartelera donde se muestre las políticas administrativas	\$300.00
5	Resmas de Papel	\$ 20.00
1	Archivador Metálico de 4 gavetas	\$115.00
1	Proyector + Pantalla	\$575.00
1	Plan Capacitación e insumos didácticos	\$800.00
TOTAL		\$1,860.00

3.10. CRONOGRAMA

Para llevar a cabo la implementación del sistema de gestión, es necesario realizar actividades específicas las cuales se deberán presentar en forma secuencial con una programación estimada desde la presentación hasta la puesta en marcha de la propuesta.

A continuación, se presenta un cronograma de las actividades anteriormente mencionadas, así como el periodo en el cual se llevarán a cabo las mismas:

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.

Plan de Mejora para el fortalecimiento de la gestión administrativa del Centro Escolar Católico Asunción Paleca, ubicado en el Municipio de Ciudad Delgado.

N°	ACTIVIDADES A DESARROLLAR	MES 1				MES 2			
		1	2	3	4	1	2	3	4
1	REUNIONES CON EL DIRECTOR								
2	PRESENTACIÓN DEL DOCUMENTO								
3	APROBACIÓN Y AUTORIZACIÓN								
3	REPRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE LOS DOCUMENTOS AL PERSONAL								
4	REALIZACIÓN DE REUNIÓN DEL DIRECTOR CON LAS DIFERENTES ÁREAS PARA SU EXPOSICIÓN								
5	IMPLEMENTACIÓN DEL DOCUMENTO								

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Libros

Cannice V. Mark, Koontz Harold y Weihrich Heinz, Administración una perspectiva global y empresarial, 14va Edición, McGRAW-HILL, México 2014.

Chiavenato Idalberto, Administración Proceso administrativo, 3ra Edición, McGRAW-HILL, Colombia 2001.

Chiavenato Idalberto, Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones, 8va Edición, McGRAW-HILL, México, 2007.

Chiavenato Idalberto, Gestión de Talento Humano, 3ra Edición, McGRAW-HILL, México 2009.

Hernández Sampieri Roberto, Fernández Collado Carlos, Baptista Lucio Pilar, Metodología de la investigación. 6ta Ed. Mac Graw Hill, Mexico 2014.

Mondy, R. Wayne, Administración de recursos humanos, 11va Edición, Prentice hall, Mexico 2010.

Serrano Ramírez, Américo Alexis, Administración de Personas, 1ra Edición, Talleres Gráficos UCA, El Salvador 2018.

Leyes

Sala de lo Constitucional, Constitución de la República de El Salvador. Decreto Constituyente No. 38 de 15 de diciembre de 1983, Publicado en el Diario Oficial No. 234, Tomo No. 281, de 16 de diciembre de 1983.

Asamblea Legislativa, Ley General de Educación. Decreto Legislativo N° 495, de fecha 11 de mayo de 1990, publicado en el Diario Oficial N° 162, Tomo 308, de fecha 4 de julio de 1990.

Asamblea Legislativa, Ley de la Carrera Docente. Decreto Legislativo No. 665 de fecha 7 de marzo de 1996, publicado en el Diario Oficial No. 58, Tomo No. 330, del día 22 de marzo de 1996.

Asamblea Legislativa, Ley de Centros Educativos Diocesanos. Decreto Legislativo No. 163 de fecha 4 de septiembre de 1987.

Asamblea Legislativa, Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado No. 586 de fecha 18 de abril de 2008.,

Documentos:

Fuente: Prospecto Escolar, Entrevista realizada al Director Mauricio Antonio Méndez Rivas del Centro Escolar Católico Asunción Paleca. Año 2022

Otros

Economipedia.com. <https://economipedia.com/definiciones/proceso-administrativo.html>.

http://online.aliat.edu.mx/adistancia/ModPlaneacion/s3_04.html

ANEXOS

Instrumento de recolección de información



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



Guía de entrevista dirigida al director del Centro Escolar Católico Asunción Paleca.

Somos estudiantes egresados de la Licenciatura en Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de El Salvador, gracias por la entrevista y el tiempo brindado.

Objetivo: Establecer de forma escrita y verbal los problemas de la gestión administrativa del Centro Escolar Católico Asunción Paleca para conocer la problemática actual.

Indicaciones: Encontrará una serie de preguntas destinadas a conocer su opinión acerca de algunos aspectos para realizar el trabajo de graduación por favor responder lo que usted considere conveniente.

La información que proporcione será tratada de forma anónima y confidencial y para fines exclusivamente académicos.

La siguiente entrevista será dirigida al director del Centro Escolar Católico Asunción Paleca Lic. Mauricio Antonio Mendez Rivera.

Contenido

1. ¿Cuánto tiempo tiene de ejercer el cargo de Director en el Centro Escolar Católico Asunción Paleca?
2. ¿Existe una Misión y Visión?
3. ¿Existe una Estructura Organizativa de la escuela?
4. ¿Se cuenta con niveles jerárquicos bien definidos?
5. ¿Existen reglamentos o normas para los colaboradores?
6. ¿Se considera competitivo el Centro Escolar Católico Asunción Paleca ante los demás Centros escolares en el área?
7. ¿Quién toma decisiones administrativas en el Centro Escolar Católico Asunción Paleca?
9. ¿Considera que los objetivos planteados se están cumpliendo en el tiempo adecuado?
Si la respuesta es no, ¿Cuáles son los obstáculos por los cuales no se cumplen los objetivos?
10. ¿Qué problemas administrativos presenta el Centro Escolar Católico Asunción Paleca?
11. ¿Qué tipo de medidas se han tomado previamente para resolver dichos problemas?
12. ¿Existen procedimientos para cada realización de las actividades dentro del Centro Escolar?
13. ¿El Centro Escolar cuenta con una Gestión Administrativa adecuada?
Si no cuenta, ¿cuáles son las razones?
14. ¿Con cuales de los siguientes manuales cuenta la institución?

El Centro Escolar posee Manuales de Procedimientos Administrativos



El Centro Escolar posee Manuales de Políticas Administrativas

El Centro Escolar posee Manuales de Descripción de Puestos

Otros _____

15. ¿Con cuáles de los siguientes programas cuenta la institución?

El Centro Escolar posee Programas de Contrataciones

El Centro Escolar posee Programas de Evaluación de Desempeño

Otros _____

16. ¿Cuenta el Centro Escolar con algún tipo de incentivo para motivar a los docentes y personal administrativo para la realización de sus labores?

17. ¿Cómo se miden actualmente los resultados del personal del Centro Escolar?

18. ¿El Centro Escolar tiene un plan concreto para la mejora en la gestión administrativa? Si la respuesta es afirmativa ¿En qué consiste el plan?

19. ¿Qué se espera con la implementación de un plan de mejora en la gestión administrativa del Centro Escolar?



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



Guía de cuestionario dirigido a los docentes del Centro Escolar.

Somos estudiantes egresados de la Licenciatura en Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de El Salvador que desarrollamos nuestro trabajo de graduación con el tema Plan de mejora para el fortalecimiento de la gestión administrativa del Centro Escolar Católico Asunción Paleca, gracias por la entrevista y el tiempo brindado.

Objetivo: Recolectar información que sirva como insumo para poder determinar la situación actual de la gestión administrativa.

Indicaciones: Encontrará una serie de preguntas destinadas a conocer su opinión acerca de algunos aspectos para realizar el trabajo de graduación por favor responder lo que usted considere conveniente.

La información que proporcione será tratada de forma anónima y confidencial y para fines exclusivamente académicos.

A. Información General, Datos Generales

Genero:

Edad:

B. Contenido

1. ¿Cuánto tiempo tiene de laboral en Centro Escolar Católico Asunción Paleca?

De 1 a 3 años

De 3 a 5 años

De 5 años a más

2. ¿Conoce la misión y visión del Centro Escolar Católico Asunción Paleca?

Si

No

3. ¿Conoce los objetivos dentro de las funciones que desempeña en el Centro Escolar Católico Asunción Paleca?

Si

No

4. ¿Se establecen objetivos y metas para el cargo que desempeña dentro del Centro Escolar Católico Asunción Paleca?

Si

No

5. ¿Qué tipo de manuales conoce que se usan en el Centro Escolar Católico Asunción Paleca?

Manual de políticas administrativas

Manual de procedimientos

Manual de descripción de puestos

6. ¿Implementa el Centro Escolar Católico Asunción Paleca programas de evaluación de desempeño?

Si

No

7. Si su respuesta es Si a la pregunta 6 ¿Quién es el encargado de realizar la evaluación de desempeño?

Rector

Director

Sub director

8. ¿Con qué frecuencia se realiza la evaluación su desempeño?
- Una vez al año
- Cada seis meses
- Cada tres meses
9. ¿Se le proporcionó un manual administrativo en el Centro Escolar Católico Asunción Paleca?
- Si
- No
10. ¿Considera que sus actividades laborales están concretamente definidas?
- Si
- No
11. ¿El Centro Escolar Católico Asunción Paleca cuenta con procedimientos para realizar sus actividades?
- Si
- No
12. ¿Recibe supervisión cuando realiza sus actividades laborales?
- Si
- No
13. ¿Considera que se le brinda el material didáctico necesario para realizar sus actividades?
- Si
- No
14. ¿Conoce usted las políticas y reglamento interno del Centro Escolar Católico Asunción Paleca?
- Si
- No
15. ¿Cuál es su percepción sobre el liderazgo de su jefe inmediato?
- Excelente

Muy buena

Buena

Regular

Mala

16. ¿Cómo considera el clima organizacional dentro del Centro Escolar Católico Asunción Paleca?

Excelente

Muy buena

Buena

Regular

Mala

17. ¿Considera que al realizar una buena distribución de funciones mejorará el clima organizacional?

Si

No

18. ¿Se siente motivado al ser parte de Centro Escolar Católico Asunción Paleca?

Si

No



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS



ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Guía de cuestionario dirigido al personal administrativo del Centro Escolar.

Somos estudiantes egresados de la Licenciatura en Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de El Salvador que desarrollamos nuestro trabajo de graduación con el tema Plan de mejora para el fortalecimiento de la gestión administrativa del Centro Escolar Católico Asunción Paleca, gracias por la entrevista y el tiempo brindado.

Objetivo: Recolectar información que sirva como insumo para poder determinar la situación actual de la gestión administrativa.

Indicaciones: Encontrará una serie de preguntas destinadas a conocer su opinión acerca de algunos aspectos para realizar el trabajo de graduación por favor responder lo que usted considere conveniente.

La información que proporcione será tratada de forma anónima y confidencial y para fines exclusivamente académicos.

A. Información General, Datos Generales

Genero:

Edad:

B. Contenido

1. ¿Cuánto tiempo tiene de laboral en el Centro Escolar Católico Asunción Paleca?

De 1 a 3 años

De 3 a 5 años

De 5 años a más

2. ¿Conoce la misión y visión del Centro Escolar Católico Asunción Paleca?

Si

No

3. ¿Conoce los objetivos dentro de las funciones que desempeña en el Centro Escolar Católico Asunción Paleca?

Si

No

4. ¿Se establecen objetivos y metas para el cargo que desempeña dentro del Centro Escolar Católico Asunción Paleca?

Si

No

5. ¿Qué tipo de manuales conoce que se usan en el Centro Escolar Católico Asunción Paleca?

Manual de políticas administrativas

Manual de procedimientos

Manual de descripción de puestos

Ninguno

6. ¿Implementa el Centro Escolar Católico Asunción Paleca programas de evaluación de desempeño?

Si

No

7. Si su respuesta es Si ¿Quién es el encargado de realizar la evaluación de desempeño?

Rector

Director

Sub director

8. ¿Con qué frecuencia es evaluado su desempeño?

Cada seis meses

Una vez al año

Nunca

9. ¿Se le proporcionó un manual administrativo en el Centro Escolar Católico Asunción Paleca?

Si

No

10. ¿Considera que sus actividades laborales están concretamente definidas?

Si

No

11. ¿El Centro Escolar Católico Asunción Paleca cuenta con un manual de procedimientos para realizar sus actividades?

Si

No

12. ¿Recibe supervisión cuando realiza sus actividades laborales?

Si

No

13. ¿Considera que se le brinda el material necesario para realizar sus actividades?

Si

No

14. ¿Conoce usted las políticas y reglamento interno del Centro Escolar Católico Asunción Paleca?

Si

No

15. ¿Cuál es su percepción sobre el liderazgo de su jefe inmediato?

- Excelente
- Muy buena
- Buena
- Regular
- Mala

16. ¿Cómo considera el clima organizacional dentro del Centro Escolar Católico Asunción Paleca?

- Excelente
- Muy buena
- Buena
- Regular
- Mala

17. ¿Considera que al realizar una buena distribución de funciones mejorará el clima organizacional?

- Si
- No

18. ¿Se siente motivado al ser parte de Centro Escolar Católico Asunción Paleca?

- Si
- No

Tabulación y análisis de la entrevista al Director del Centro Escolar Católico Asunción Paleca

Conversación formal con el Lic. Mauricio Antonio Méndez Rivera Director del Centro Escolar Asunción Paleca, que tendrá como propósito conocer más a fondo la problemática que están enfrentado el área administrativa del Centro Escolar Asunción Paleca.

Preguntas

1. ¿Cuánto tiempo tiene de ejercer el cargo de Director en el Centro Escolar Católico Asunción Paleca?

Respuesta

3 Años

Análisis

El Director responde que tiene tres años de tener el cargo de director, pero de pertenecer a la institución ya tiene 15 años, por lo que esa información indica que cuenta con experiencia no solo de director sino también en diferentes cargos y enfrentándose a diferentes situaciones en distintos puestos de trabajo.

2. ¿Existe una Misión y Visión en el Centro Escolar?

Respuesta

Sí

Análisis

Si el centro escolar cuenta con una misión y visión configura la personalidad facilitando el posicionamiento y la diferenciación con el resto de instituciones educativas que desempeñan

una labor semejante. La Misión y Visión es renovada cada cinco años cuando se elaboran los proyectos educativos Institucionales (PEI)

3. ¿Existe una Estructura Organizativa de la escuela?

Respuesta

Sí

Análisis

Actualmente la institución cuenta con un organigrama sin ser reformado en los últimos tres años en el que definen diferentes comités por que se elaborará una propuesta de organigrama. De tal manera que quede claro qué tareas debe realizar cada unidad organizacional.

4. ¿Se cuenta con niveles jerárquicos bien definidos?

Respuesta

No

Análisis

Con esta respuesta se afirma que se deben definir un orden en la escala de subordinación en los diferentes puestos de trabajo.

5. ¿Existen reglamentos o normas para los colaboradores?

Respuesta

Sí

Análisis

Si cuentan con un reglamento general regulado por el Ministerio de Educación.

6. ¿Se considera competitivo el Centro Escolar Católico Asunción Paleca ante los demás Centros escolares en el área?

Respuesta

No, ¿Por qué? Consideramos un centro que brinda educación con valores, pero no por competir.

Análisis

No existe competitividad entre instituciones del área, el esfuerzo es educar con valores, por lo que esto permite que no exista rivalidad entre estudiantes de diferentes instituciones públicas y privadas brindando confianza a los padres de familia.

7. ¿Quién toma decisiones administrativas en el Centro Escolar Católico Asunción Paleca?

Respuesta

Rector junto a director

Análisis

Las decisiones administrativas son realizadas en conjunto por Director y Rector, esto indica que existe supervisión de Rector aunque exista más presencia del Director dentro de la institución, pero la comunicación entre ambos ayuda a tomar mejores decisiones.

9. ¿Considera que los objetivos planteados se están cumpliendo en el tiempo adecuado?

Respuesta

Sí

Análisis

Significa que no existe problema en el cumplimiento de los objetivos

10. ¿Qué problemas administrativos presenta el Centro Escolar Católico Asunción Paleca?

Políticas administrativas, manuales de evaluación de desempeño y descriptores de puestos deficientes.

Análisis

Sin un orden es imposible tener una buena gestión administrativa, los empleados no disponen de una guía que indique la descripción de las funciones de cada unidad y cargo.

11. ¿Qué tipo de medidas se han tomado previamente para resolver dichos problemas?

Respuesta

Documentar la información

Análisis

No se ha tomado una acción para solucionar el problema, pero se tiene claro el área que se necesita mejorar en cuanto a la gestión administrativa.

12. ¿Existen procedimientos para cada realización de las actividades dentro del Centro Escolar?

Respuesta

No

Análisis

Si no existe un procedimiento para la realización de las actividades surgen problemas y limitaciones al momento de innovar y proponer metas para obtener un buen resultado final.

13. ¿El Centro Escolar cuenta con una Gestión Administrativa adecuada?

Respuesta

No ¿cuáles son las razones? Estamos actualizando y adecuando dicha gestión al contexto actual

Análisis

Significa que la institución carece de planes de mejora en la gestión administrativa y que de una u otra forma están afectando el buen funcionamiento del área administrativa del centro escolar.

14. ¿Con cuáles de los siguientes manuales cuenta la institución?

Respuesta

Manuales de Descripción de Puestos

Otros PEA, PEI y PEP

Análisis

Si cuentan con descriptores de puesto de manera informal, las cuales es necesario reforzar.

15. ¿Con cuáles de los siguientes programas cuenta la institución?

Respuesta

El Centro Escolar posee Programas de Evaluación de Desempeño

Análisis

Las evaluaciones de desempeños son realizadas cada 6 meses de manera informal y no son realizadas a todo el personal que labora dentro de la institución.

16. ¿Cuenta el Centro Escolar con algún tipo de incentivo para motivar a los docentes y personal administrativo para la realización de sus labores?

Respuesta

No

Análisis

No se tiene incentivos que permitan a la institución atraer y mantener al mejor talento siendo este un motivo para que los trabajadores decidan permanecer o irse del centro escolar.

17. ¿Cómo se miden actualmente los resultados del personal del Centro Escolar?

Respuesta

Lista de cotejo

Análisis

Actualmente se utiliza la lista de cotejo por que no se tiene un formato establecido para realizar una evaluación de desempeño.

18. ¿El Centro Escolar tiene un plan concreto para la mejora en la gestión administrativa? Si la respuesta es afirmativa ¿En qué consiste el plan?

Respuesta

No

Análisis

No existen los planes para solución de dicha problemática porque es necesario trabajar en esta área y mejorar la gestión administrativa del centro escolar.

19. ¿Qué se espera con la implementación de un plan de mejora en la gestión administrativa del Centro Escolar?

Respuesta

Que fortalezca los documentos que se tienen.

Análisis

Es realizar una mejora en aquellos procesos que ya se tiene elaborados de manera informal y crear aquellos que no existan con el fin de mejorar la gestión administrativa.

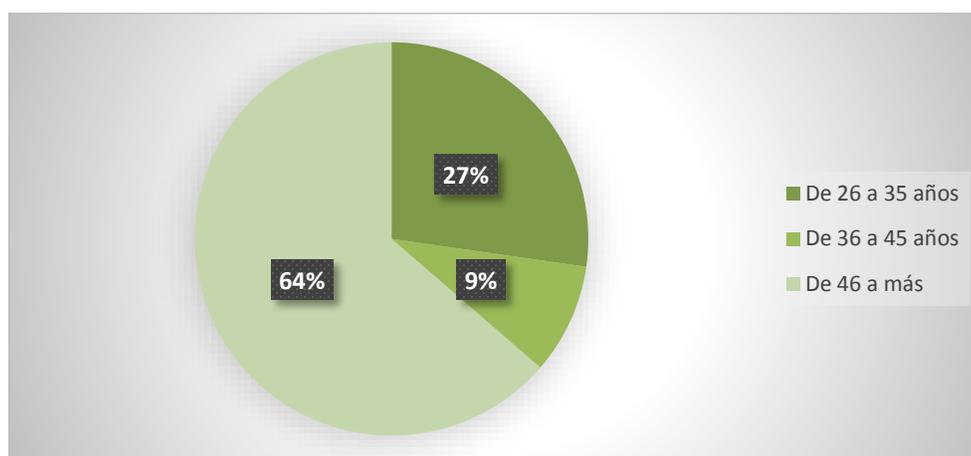
Tabulación y análisis de la encuesta dirigida a los docentes

a. Genero de los docentes

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Femenino	15	90%
Masculino	7	10%
Total	22	100%

b. Edad de los docentes

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
De 26 a 35 años	6	27%
De 36 a 45 años	2	9%
De 46 a mas	14	64%
Total	22	100%



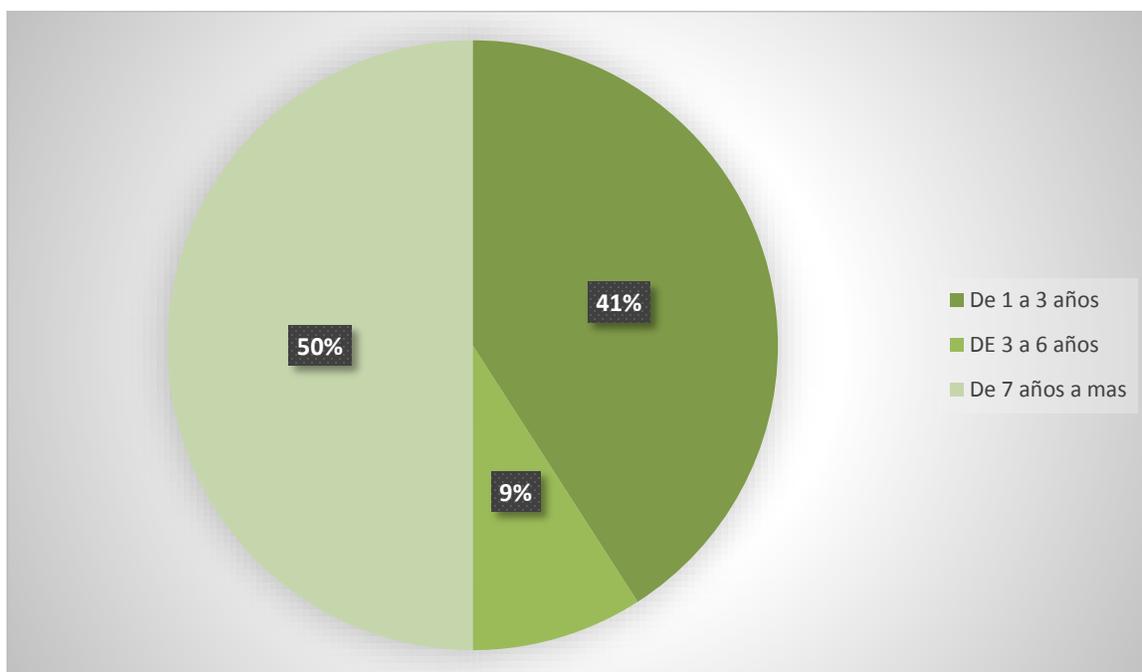
Análisis e Interpretación:

Del 100% de los docentes encuestados el 64% sobrepasa los 46 años de edad, el 27% ronda 26 a 35 años de y tan sólo el 9% ronda de 36 a 45 años, esto da a entender que los docentes que laboran en el Centro Escolar en su mayoría son mayores de 46 años.

Pregunta N° 1. ¿Cuánto tiempo tiene de laboral en Centro Escolar Católico Asunción Paleca?

Objetivo: Conocer cuánto tiempo llevan de laboral los docentes en el Centro Escolar

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
De 1 a 3 años	9	41%
De 4 a 6 años	2	9%
De 7 años a mas	11	50%
Total	22	100%



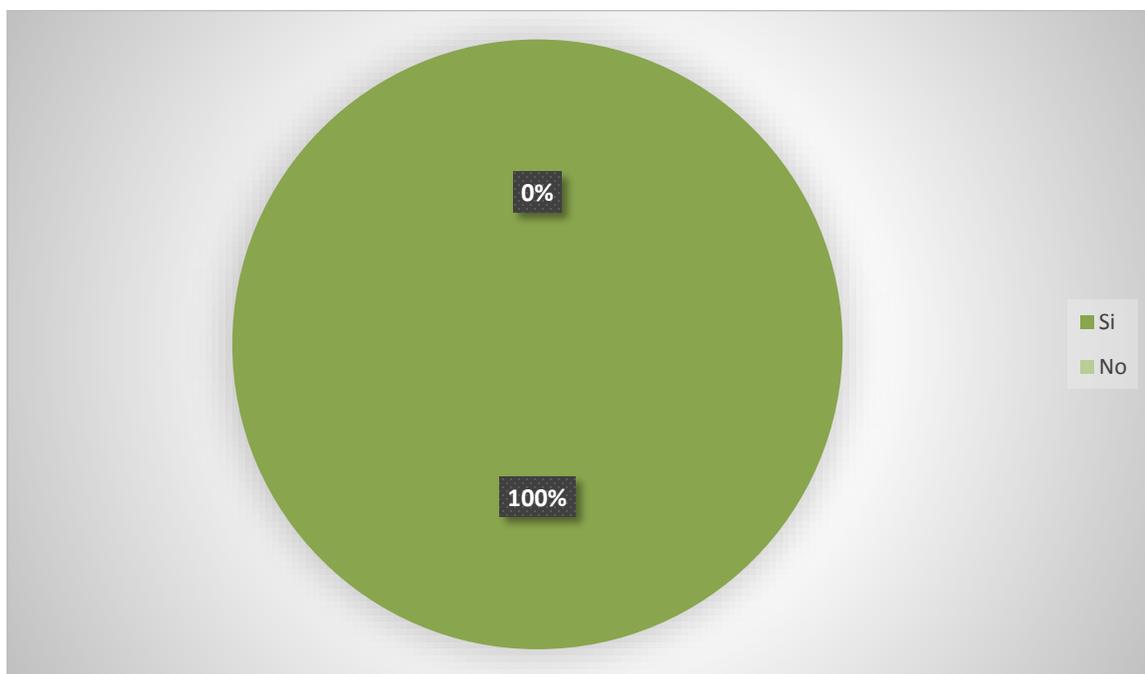
Análisis e Interpretación:

De los 22 docentes encuestados el 50% tiene más de 7 años trabajando en el centro, 41% respondió de 1 a 3 años y un 9% tienen de 4 a 6 años de trabajar en el Centro Escolar.

Pregunta N° 2. ¿Conoce la misión y visión del Centro Escolar Católico Asunción Paleca?

Objetivo: Saber si el personal docente conoce la misión y visión del Centro Escolar Católico Asunción Paleca.

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	22	100%
No	0	0%
Total	22	100%



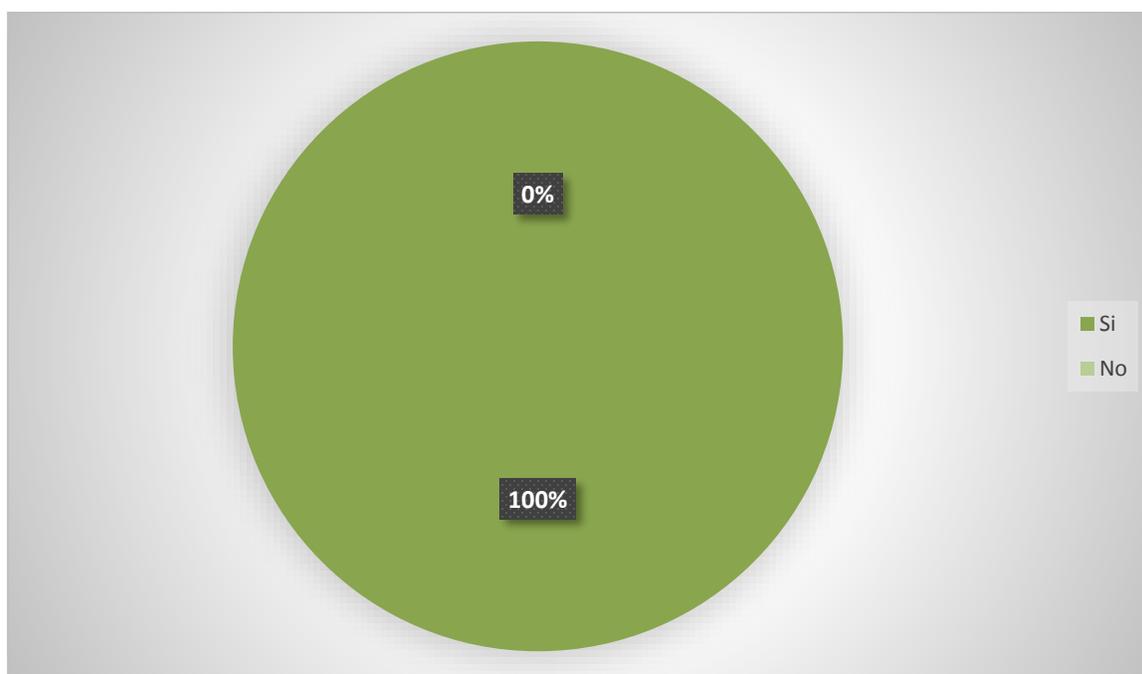
Análisis e Interpretación:

El 100% del personal docente manifestaron conocer la misión y visión del Centro Escolar lo que indica que todos tienen claro cuál es el propósito u objetivo del Centro Escolar en la sociedad y hacia dónde se dirige al largo plazo.

Pregunta N° 3. ¿Conoce los objetivos dentro de las funciones que desempeña en el Centro Escolar Católico Asunción Paleca?

Objetivo: Identificar si los docentes tienen conocimiento sobre los objetivos que deben cumplir en las funciones que desempeña en su área de trabajo.

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	22	100%
No	0	0%
Total	22	100%



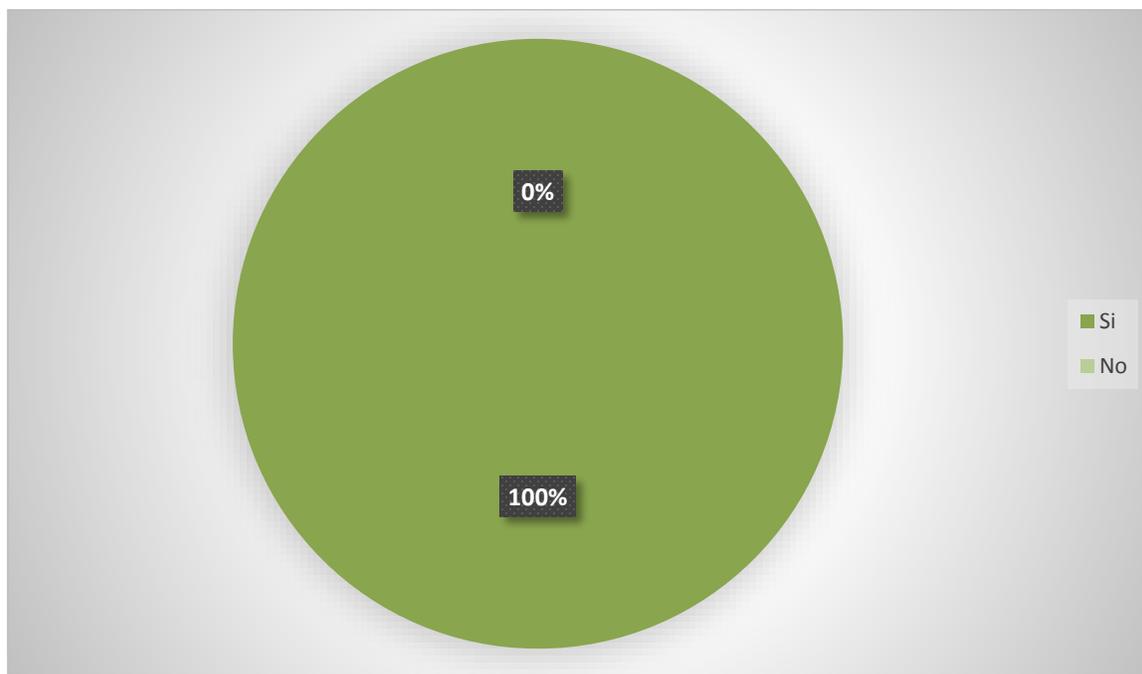
Análisis e Interpretación:

El 100% del personal docente dice conocer los objetivos que deben cumplir dentro de las funciones que desempeña en el Centro Escolar. Sin embargo, estos objetivos no se encuentran definidos por escrito.

Pregunta N° 4. ¿Se establecen objetivos y metas para el cargo que desempeña dentro del Centro Escolar Católico Asunción Paleca?

Objetivo: Conocer si se establecen objetivos y metas para los diferentes cargos que se desempeñan dentro del Centro Escolar Católico Asunción Paleca.

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	22	100%
No	0	0%
Total	22	100%

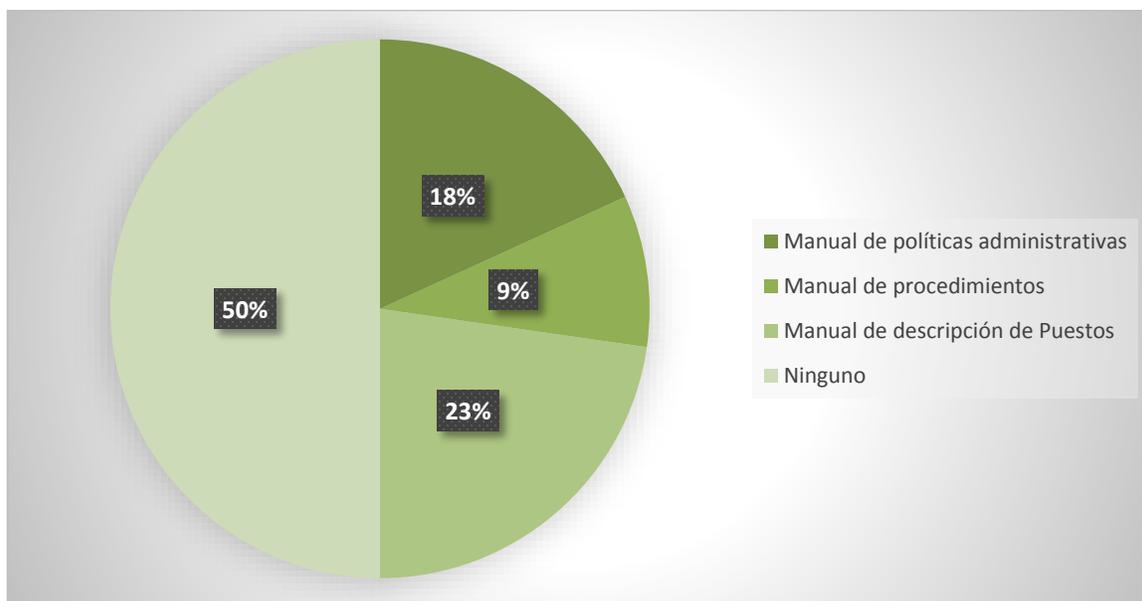


Interpretación: El 100% de los docentes afirman que sus objetivos y metas están establecidos en base a sus funciones dentro del Centro Escolar. Sin embargo, estos objetivos y metas no se encuentran definidos por escrito.

Pregunta N° 5. ¿Qué tipo de manuales conoce que se usan en el Centro Escolar Católico Asunción Paleca?

Objetivo: Determinar si el Centro Centro Escolar Católico Asunción Paleca cuenta con manuales administrativos.

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Manual de políticas administrativas	4	18%
Manual de procedimientos	2	9%
Manual de descripción de Puestos	5	23%
Ninguno	11	50%
Total	22	100%



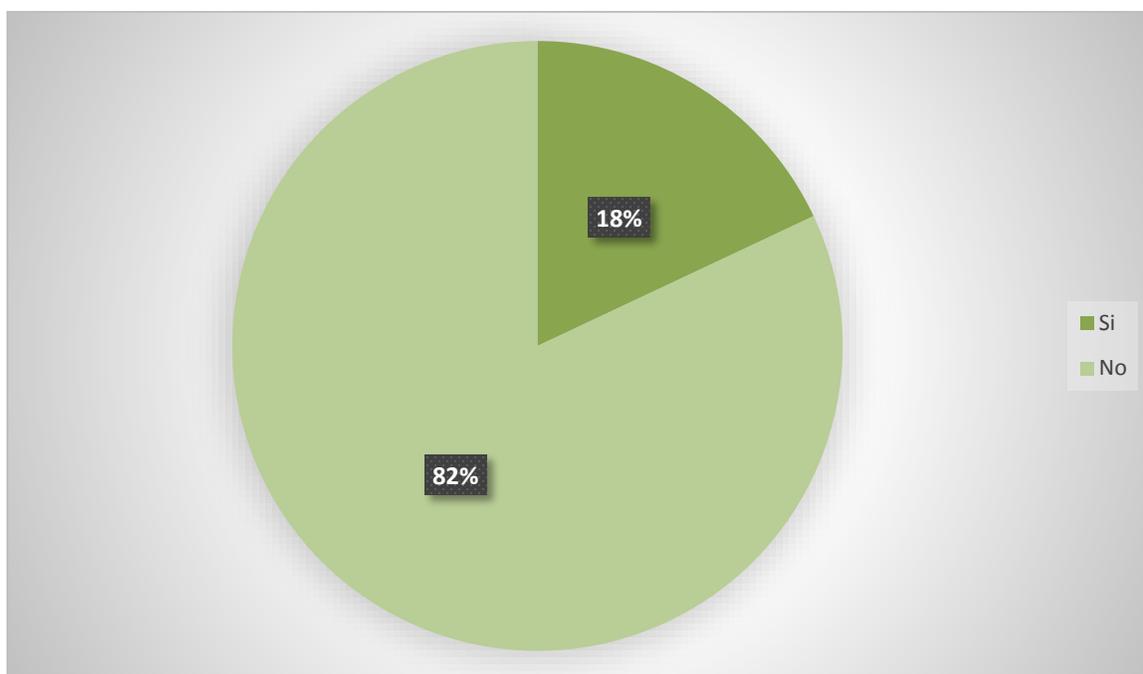
Análisis e Interpretación:

Del 100% de los docentes el 50% No conoce ningún manual, el 23% dicen conocer el manual de descripción de puestos, el 18% dice conocer el Manual de políticas administrativas, el 9% dice que conocer el manual procedimiento administrativos.

Pregunta N° 6. ¿Implementa el Centro Escolar Católico Asunción Paleca, programas de evaluación de desempeño?

Objetivo: Conocer si en el Centro Escolar Católico Asunción Paleca se implementa un programa de evaluación de desempeño.

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	4	18%
No	18	82%
Total	22	100%



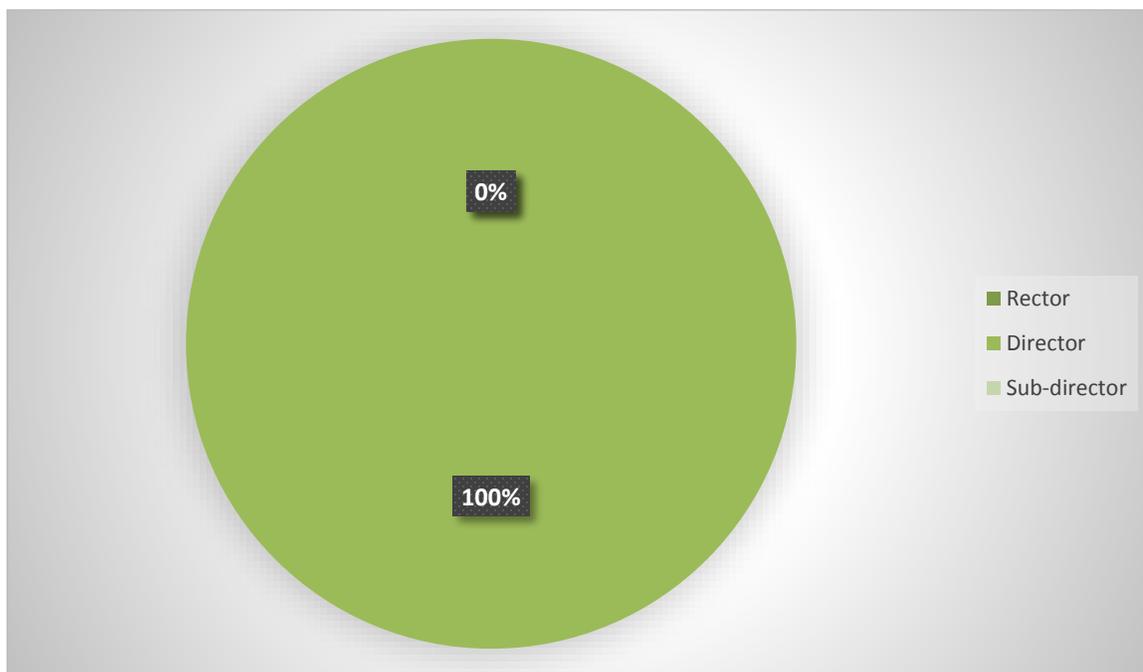
Análisis e Interpretación:

Del 100% de los docentes del Centro Escolar el 18% dicen que si hay alguna evaluación de desempeño laboral y 82% restante dicen que no conocen ninguna evaluación de desempeño, esto indica que no existe un control adecuado o que no se les hace una evaluación a todos los docentes.

Pregunta N° 7. Si su respuesta es Si ¿Quién es el encargado de realizar la evaluación de desempeño?

Objetivo: Conocer quién es el encargado de llevar acabo de la evaluación de desempeño los docentes.

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Rector	0	0%
Director	4	100%
Sub-director	0	0%
Total	4	100%



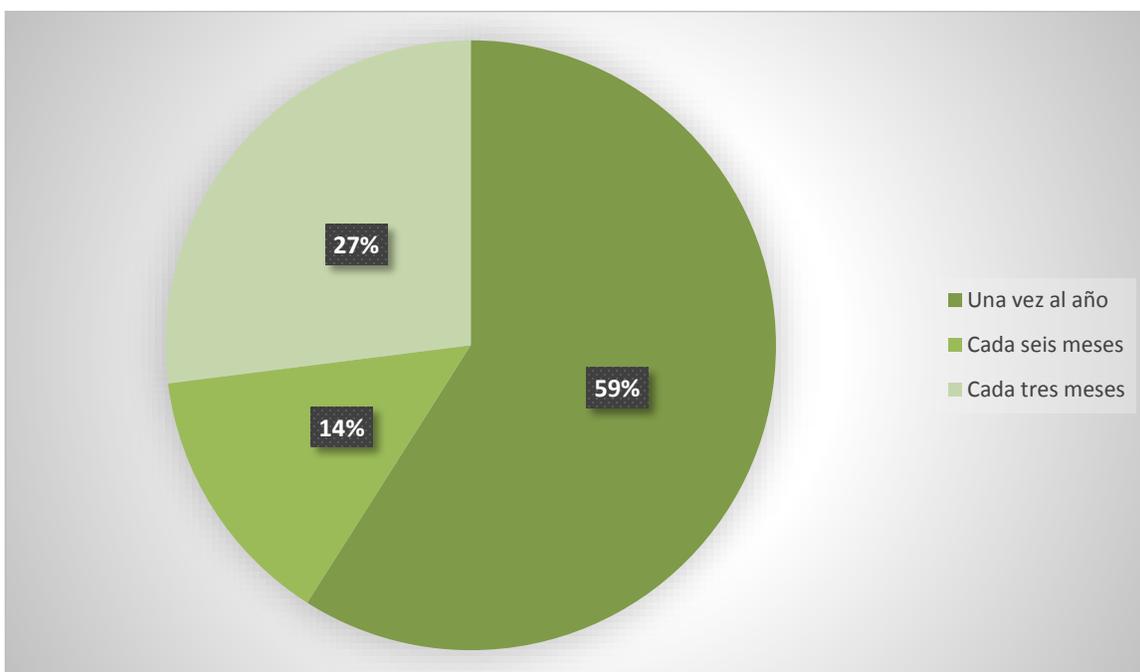
Análisis e Interpretación:

De los 4 docentes que en la preguntan No.6 confirmaron que si se realiza una evaluación de desempeño el 100% de los mismos han comentado que el Director es el encargado de realizar la evaluación.

Pregunta N° 8. ¿Con qué frecuencia es evaluado su desempeño?

Objetivo: Identificar cada cuánto tiempo se realizan las evaluaciones de desempeño al personal docente.

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Una vez al año	13	59%
Cada seis meses	3	14%
Cada tres meses	6	27%
Total	22	100%



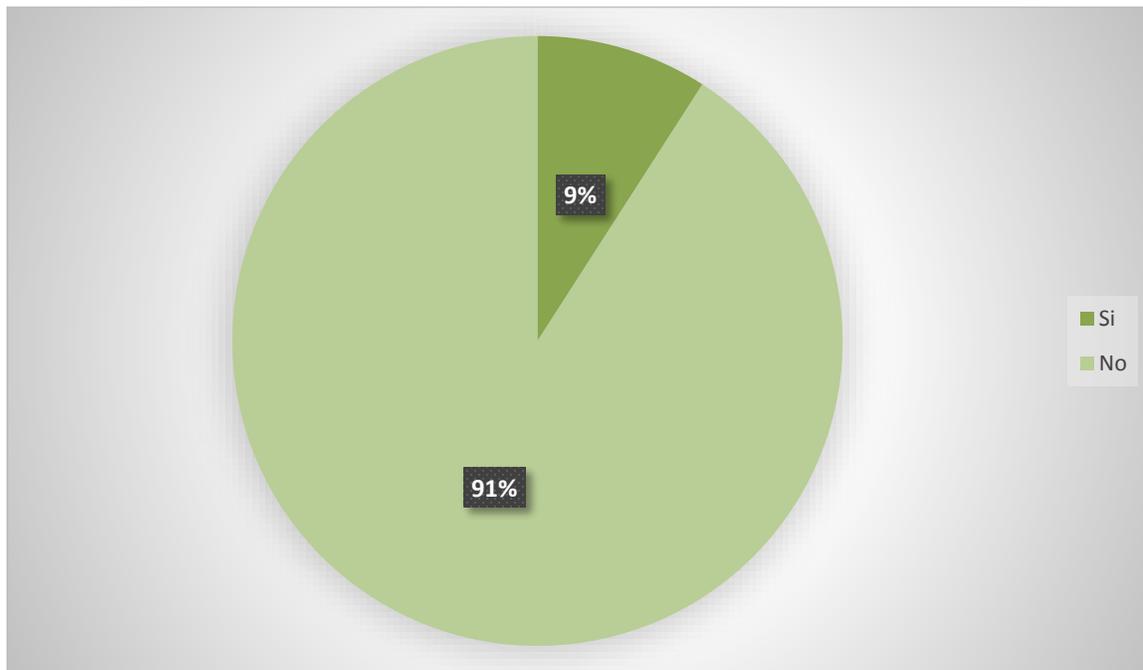
Análisis e Interpretación:

Del 100% de los docentes el 59% han indicado que la evaluación se genera una vez al año y 27% percibe que la evaluación se hace cada tres meses y resto de los docentes el 14% percibe que la evaluación es cada 6 meses. Esto indica que no existe un claro control sobre las evaluaciones de desempeño y los docentes no tienen claridad de cuando son realizadas las evaluaciones.

Pregunta N° 9. ¿Se le proporcionó un manual administrativo en el Centro Escolar Católico Asunción Paleca?

Objetivo: Determinar si al personal docente se le proporciono algún manual administrativo al ingresar a laborar al Centro Escolar Católico Asunción Paleca.

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	2	9%
No	20	91%
Total	22	100%



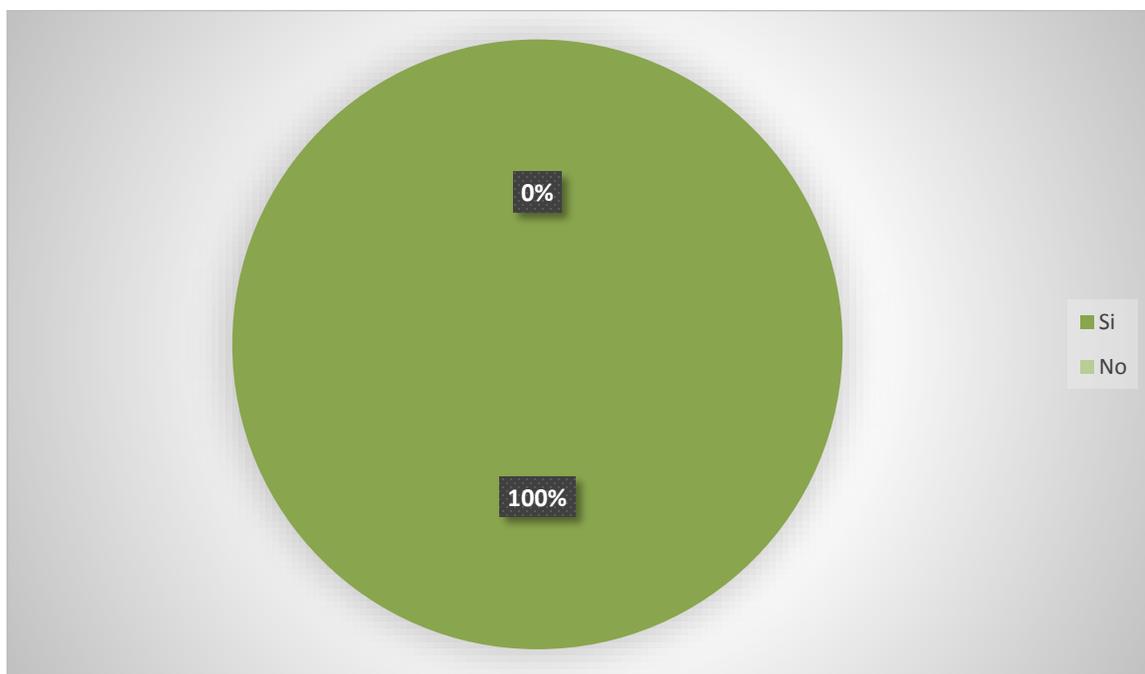
Análisis e Interpretación:

Del 100% de los docentes el 91% comentan que no se les ha entregado un manual administrativo y sólo el 9% ha comentado que si se les ha entregado manual. Lo que afirma que el Centro Escolar cuenta con manuales, pero no están definidos correctamente y no se proporciona a todo el personal docente.

Pregunta N° 10. ¿Considera que sus actividades laborales están concretamente definidas?

Objetivo: Conocer si los docentes tienen claridad de las actividades laborales que deben realizar.

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	22	100%
No	0	0%
Total	22	100%



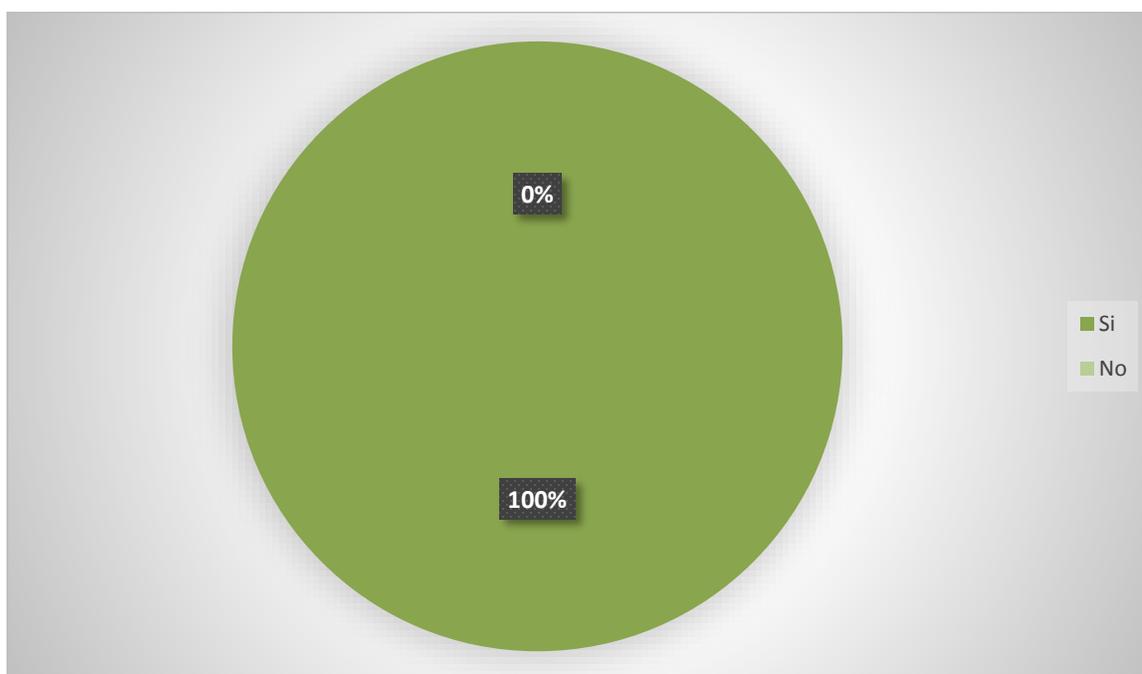
Análisis e Interpretación:

Del 100% de los docentes consideran que sus actividades están bien definidas. Sin embargo, no existe un documento escrito actualizado que lo respalde.

Pregunta N° 11. ¿El Centro Escolar Católico Asunción Paleca cuenta con procedimientos para realizar sus actividades?

Objetivo: Saber si el Centro escolar Católico Asunción Paleca cuenta con un manual de procedimientos para realizar cada una de sus actividades.

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	22	100%
No	0	0%
Total	22	100%



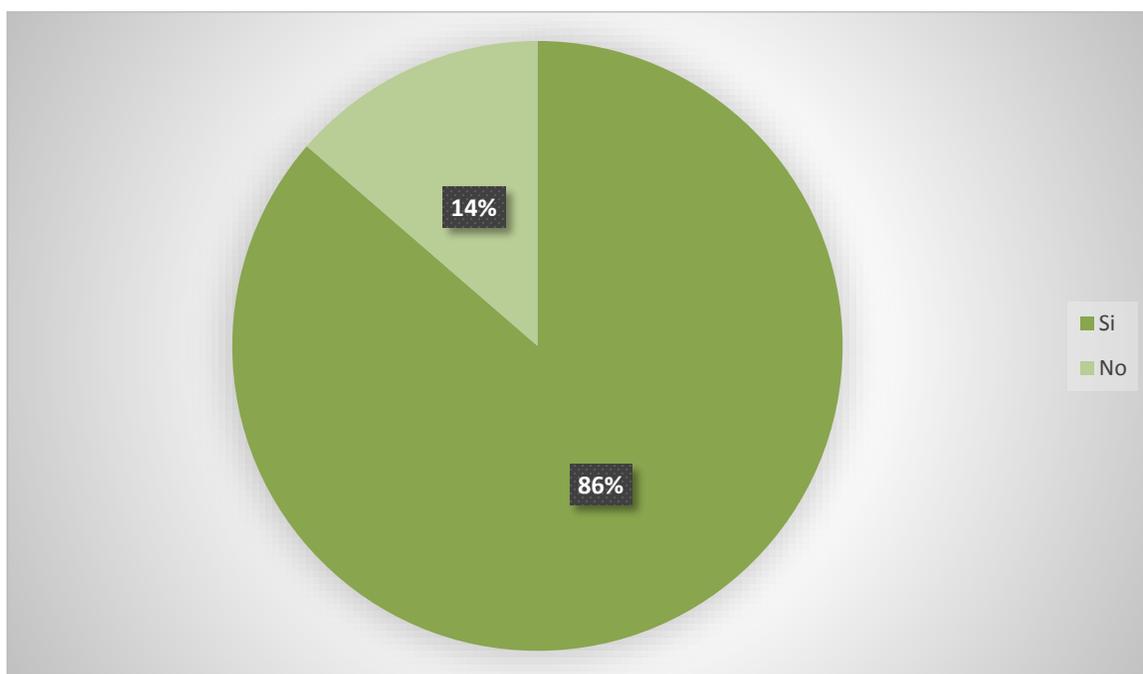
Análisis e Interpretación:

El 100% de los docentes comentan que si tienen procedimientos para realizar sus actividades. Dichos procedimientos no se encuentran por escrito.

Pregunta N° 12. ¿Recibe supervisión cuando realiza sus actividades laborales?

Objetivo: Conocer si existe algún tipo de supervisión en las diferentes actividades laborales en el Centro Escolar Católico Asunción Paleca.

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	19	86%
No	3	14%
Total	22	100%



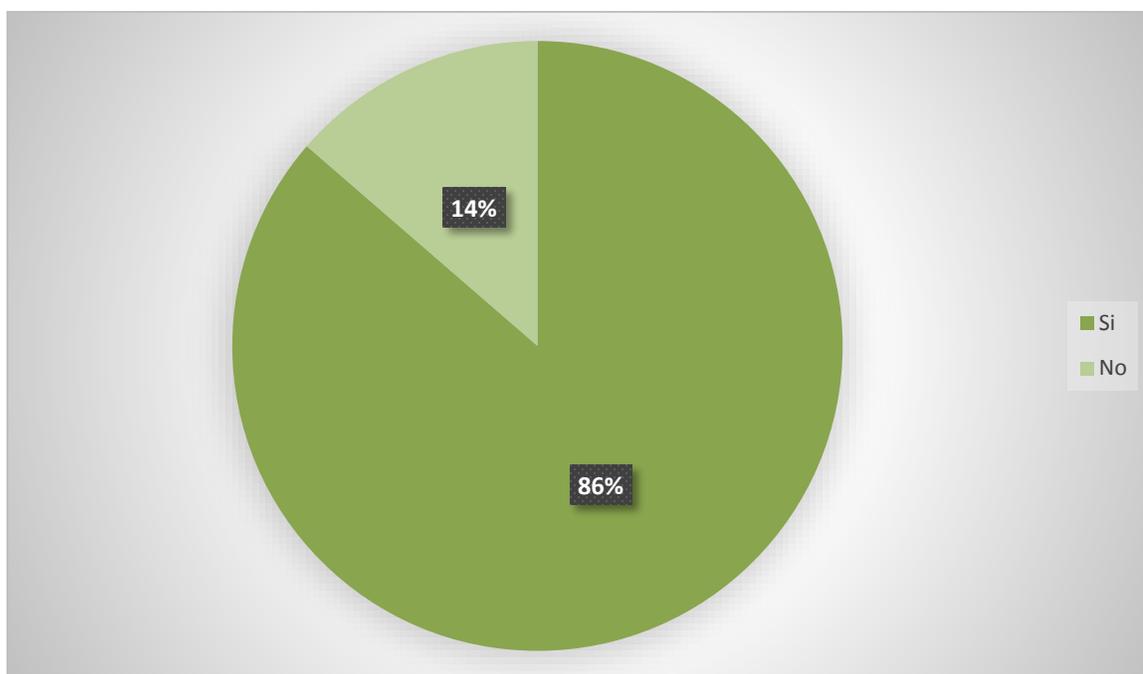
Análisis e Interpretación:

El 86% de los docentes considera que existe supervisión de las autoridades del Centro Escolar y el 14% considera que no hay supervisión, esta diferencia se puede deber a que no todos los docentes se sienten supervisados por el director o el sub director.

Pregunta N° 13. ¿Considera que se le brinda el material didáctico necesario para realizar sus actividades?

Objetivo: Conocer si el personal docente recibe el material didáctico necesario para la realización de sus actividades.

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	19	86%
No	3	14%
Total	22	100%



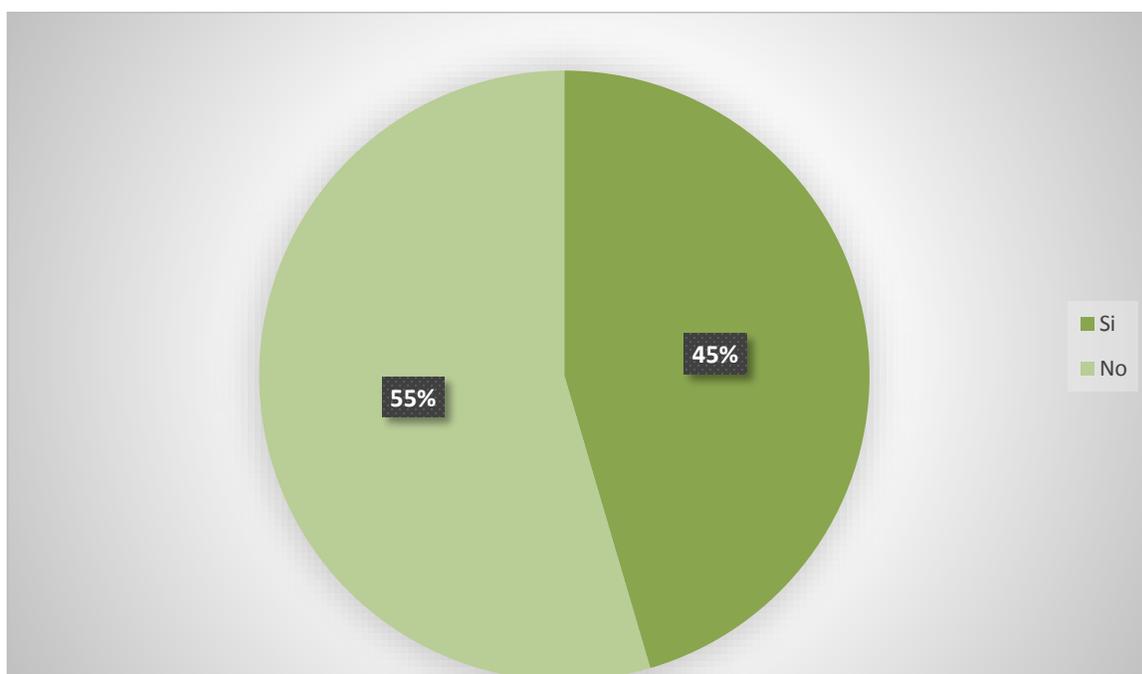
Análisis e Interpretación:

El 86% de los docentes considera que si se les entrega el material necesario para la realización de sus actividades y un 14% considera que no se entrega el material necesario.

Pregunta N° 14 ¿Conoce usted las políticas y reglamento del Centro Escolar Católico Asunción Paleca?

Objetivo: Saber si el personal docente conoce las políticas y reglamento del Centro Escolar Católico Asunción Paleca.

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	10	45%
No	12	55%
Total	22	100%



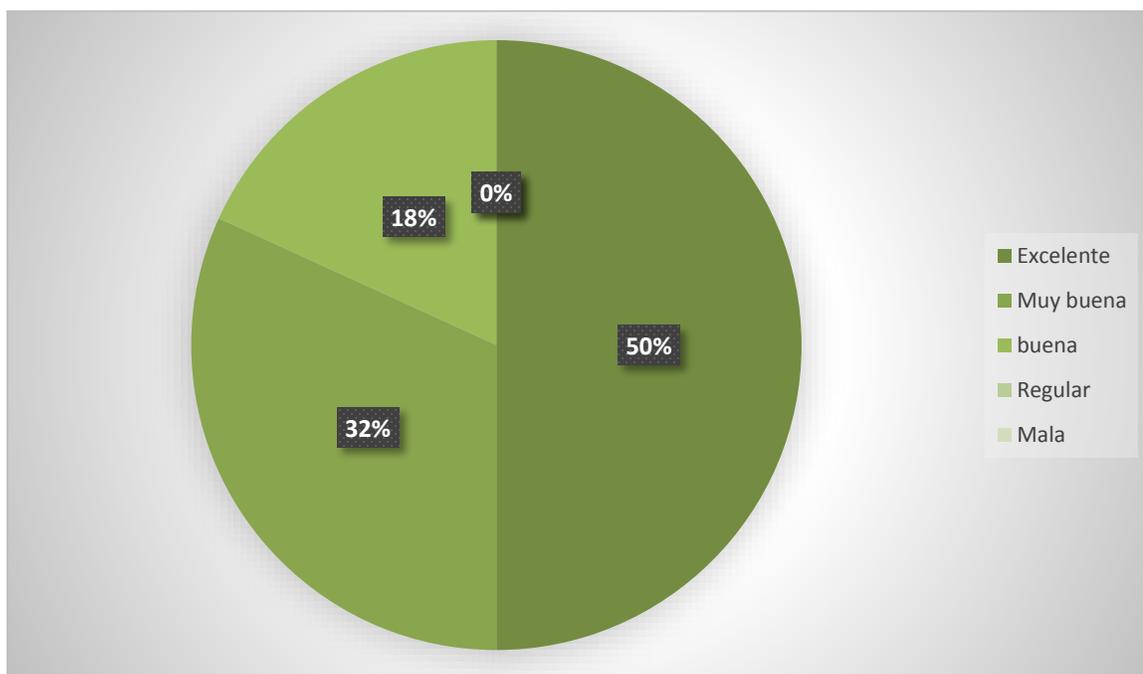
Análisis e Interpretación:

Del 100% de los encuestados 55% no tienen conocimiento acerca de las políticas y reglamento para el funcionamiento del Centro Escolar Católico Asunción Paleca y el 45% si tienen conocimientos de estas políticas.

Pregunta N° 15 ¿Cuál es su percepción sobre el liderazgo de su jefe inmediato?

Objetivo: Conocer como considera la percepción de liderazgo el personal docente por parte de su jefe inmediato.

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Excelente	11	50%
Muy buena	7	32%
Buena	4	18%
Regular	0	0%
Mala	0	0%
Total	22	100%



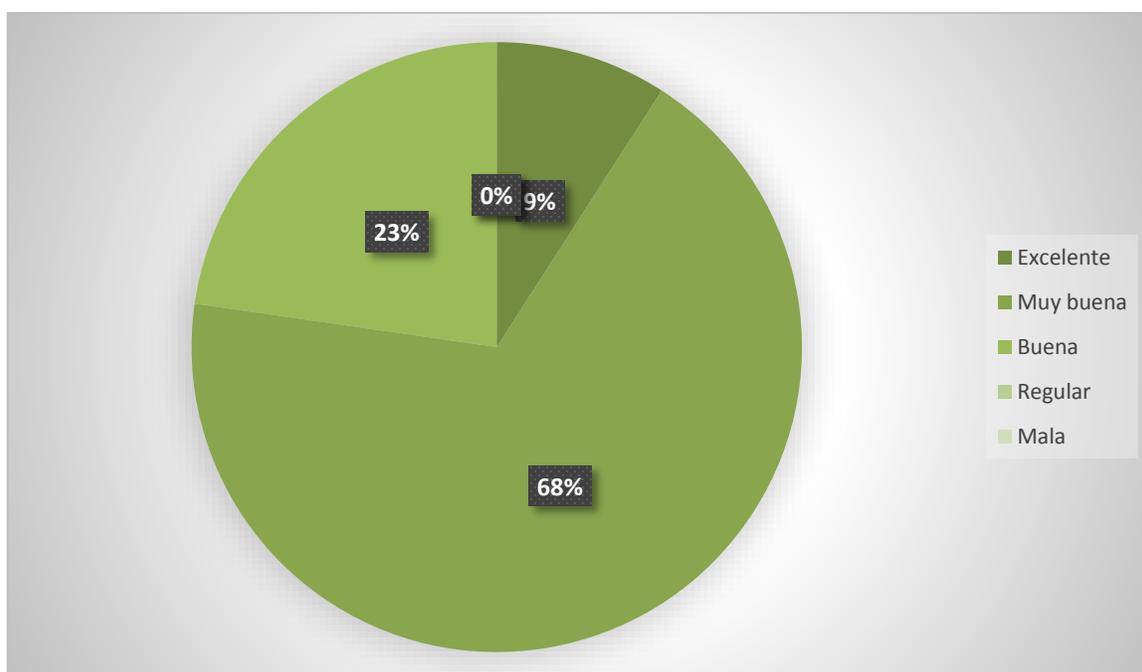
Análisis e Interpretación:

El 50% considera que el liderazgo por parte de su jefe inmediato es excelente mientras que el 32% considera que es muy buena y tan sólo el 18% de estos considera que es buena. Lo que indica que la mitad del personal se siente correctamente orientado y dirigido.

Pregunta N° 16 ¿Cómo considera el clima organizacional dentro del Centro Escolar Católico Asunción Paleca?

Objetivo: Conocer de los docentes cómo consideran el clima organizacional dentro del Centro Escolar Católico Asunción Paleca.

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Excelente	2	9%
Muy buena	15	68%
Buena	5	23%
Regular	0	0%
Mala	0	0%
Total	22	100%



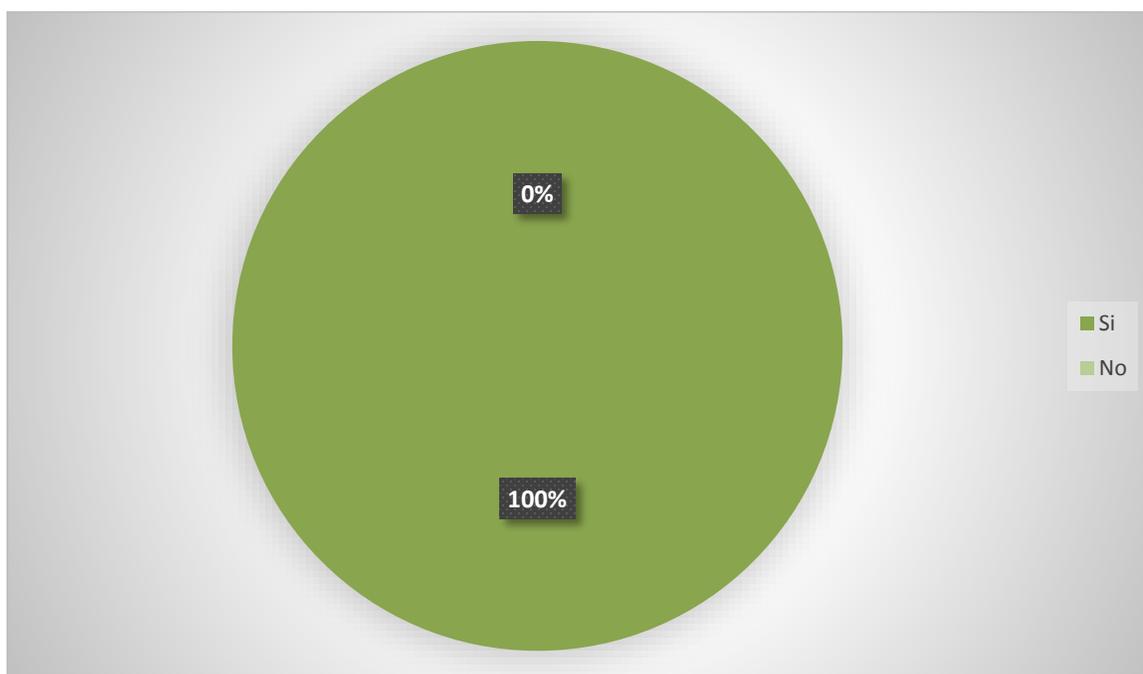
Análisis e Interpretación:

Del 100% de los docentes el 9% considera que en el Centro Escolar hay un Excelente clima laboral, mientras que el 68% encuentran un muy buen clima laboral y tan sólo el 23% consideran que es bueno.

Pregunta N° 17 ¿Considera que al realizar una buena distribución de funciones mejorará el clima organizacional?

Objetivo: Conocer si una nueva distribución de funciones mejorará el clima organizacional.

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	22	100%
No	0	0%
Total	22	100%



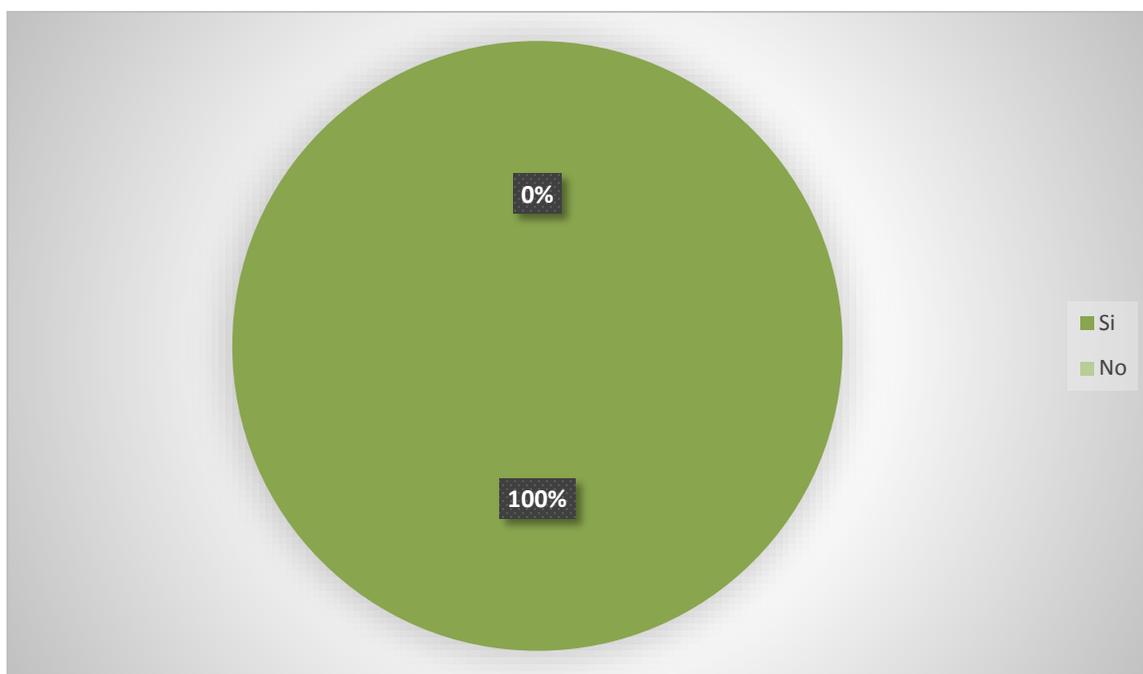
Análisis e Interpretación:

El 100% de los docentes consideran que al realizar una nueva distribución de funciones el clima organizacional puede mejorar.

Pregunta N° 18. ¿Se siente motivado al ser parte de Centro Escolar Católico Asunción Paleca?

Objetivo: Conocer si los docentes se sienten motivados por ser parte del Centro Escolar Católico Asunción Paleca.

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	22	100%
No	0	0%
Total	22	100%



Análisis e Interpretación:

Todos los encuestados se sienten motivados de pertenecer al Centro Escolar.

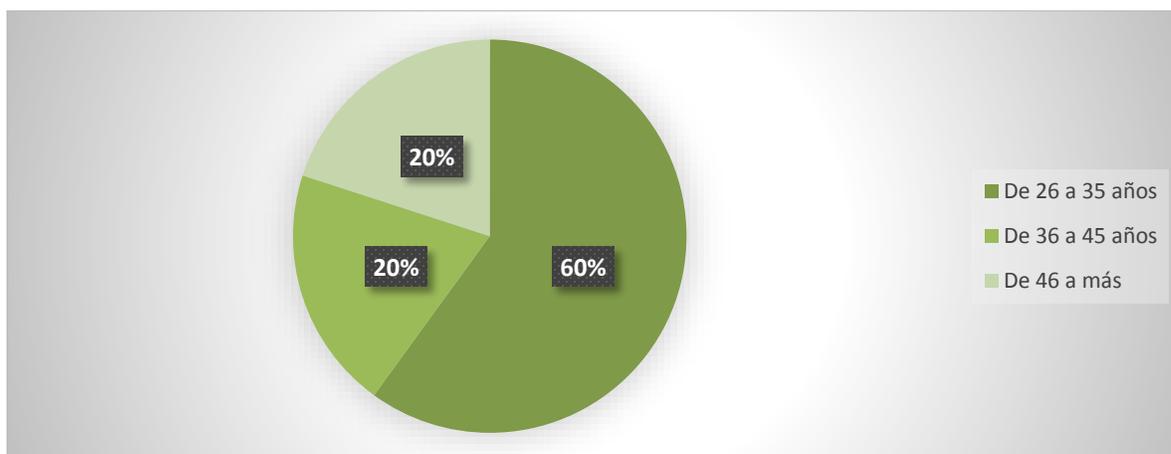
Tabulación y análisis de la encuesta dirigida al personal administrativo del Centro Escolar Católico Asunción Paleca.

a. Genero del personal administrativo

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Femenino	3	60%
Masculino	2	40%
Total	5	100%

b. Edad del personal administrativo

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
De 26 a 35 años	3	60%
De 36 a 45 años	1	20%
De 46 a mas	1	20%
Total	5	100%

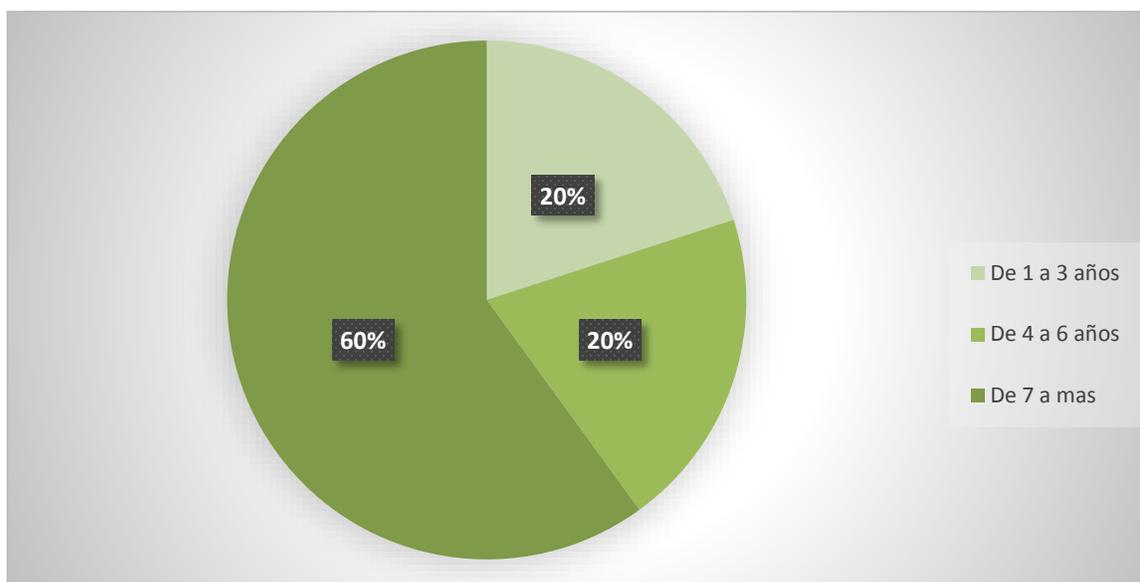


Análisis e Interpretación: Del 100% de los docentes encuestados el 60% ronda 26 a 35 años, el 20% está en edad de 36 a 45 años y el 20% 46 años a más, esto da a entender que el personal administrativos que laboran en el Centro Escolar Católico Asunción Paleca en su mayoría menores a 35 años.

Pregunta N°1. ¿Cuánto tiempo tiene de laboral Centro Escolar Católico Asunción Paleca?

Objetivo: Conocer el tiempo de laborar del personal administrativo dentro del Centro Escolar Católico Asunción Paleca.

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
De 1 a 3 años	1	20%
De 4 a 6 años	1	20%
De 7 años a mas	3	60%
TOTAL	5	100%



Análisis e Interpretación:

De acuerdo con la investigación se observa que el 60% de los encuestados tiene más de 7 años en adelante de trabajar dentro de la institución, el 20% tiene de entre 4 a 6 años trabajando y un 20% de entre 1 a 3 años laborando en la escuela. Los resultados indican que la mayor parte del personal administrativo cuenta con más tiempo de ejercer su trabajo.

Pregunta N°2 ¿Conoce la misión y visión del Centro Escolar Católico Asunción Paleca?

Objetivo: Investigar si los empleados del área administrativa conocen la misión y visión del Centro Escolar Católico Asunción Paleca.

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	5	100%
No	0	0%
TOTAL	5	100%



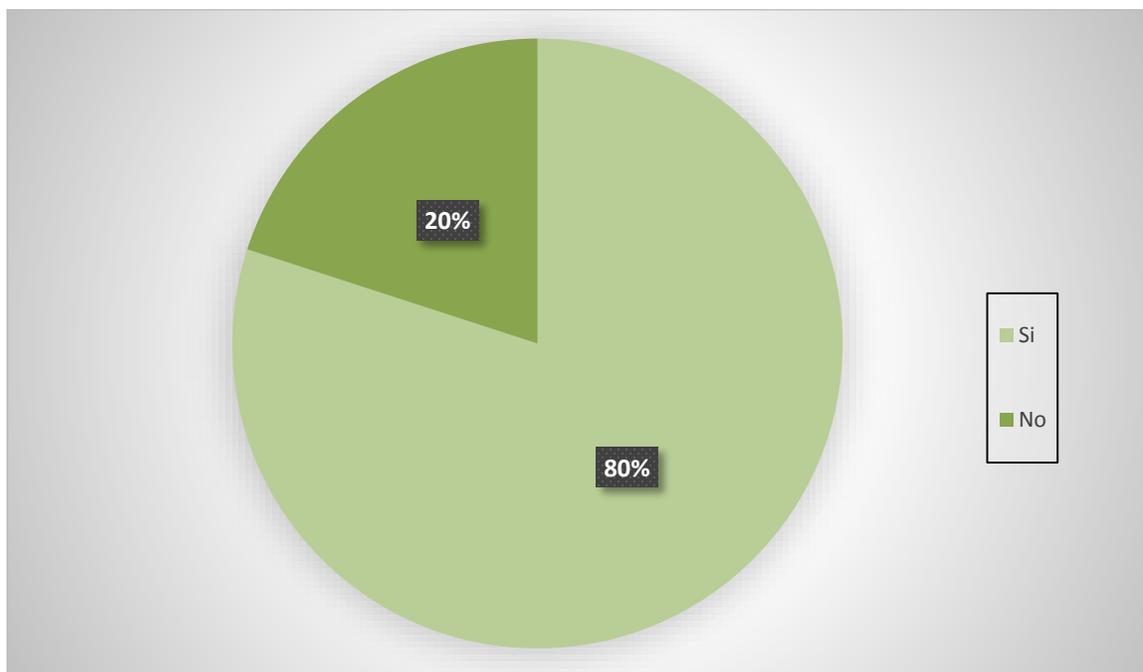
Análisis e Interpretación:

El 100% de los empleados opinaron que si conocen la Misión y visión del centro escolar Asunción paleca. Se determina que la escuela tiene bien definida su misión y visión permitiendo que la institución obtenga excelentes resultados con el objetivo de lograr sus metas.

Pregunta N°3 ¿Conoce los objetivos dentro de las funciones que desempeña en el Centro Escolar Católico Asunción Paleca?

Objetivo: Identificar si los empleados del área administrativa tienen conocimiento de los objetivos de las funciones que desempeña dentro del Centro Escolar Católico Asunción Paleca.

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	4	80%
No	1	20%
TOTAL	5	100%



Análisis e Interpretación:

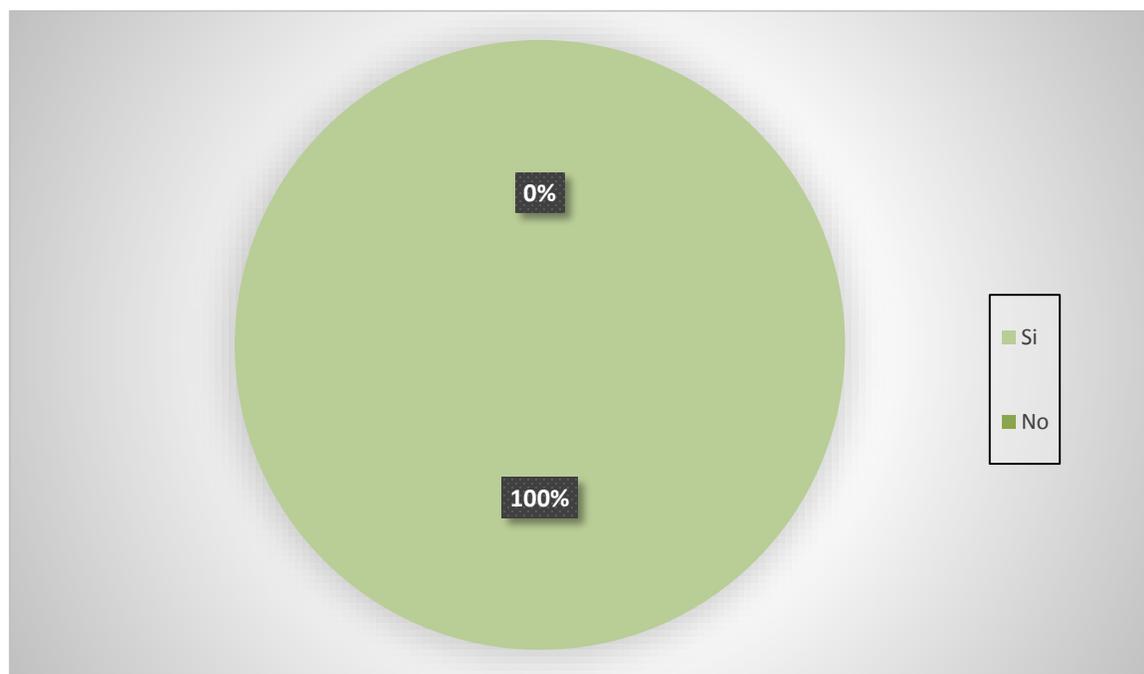
Del 100% de los empleados encuestados el 80% dijo conocer los objetivos establecidos de la función que desempeña dentro de la institución, sin embargo, el 20% desconoce los objetivos

planteados por la institución. Se determina que la mayor parte conoce esta herramienta de gran valor para la institución.

Pregunta N°4 ¿Se establecen objetivos y metas para el cargo que desempeña dentro del Centro Escolar Católico Asunción Paleca?

Objetivo: Determinar si los empleados disponen de objetivos y metas para el cargo que desempeña dentro del Centro Escolar Católico Asunción Paleca.

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	5	100%
No	0	0%
TOTAL	5	100%

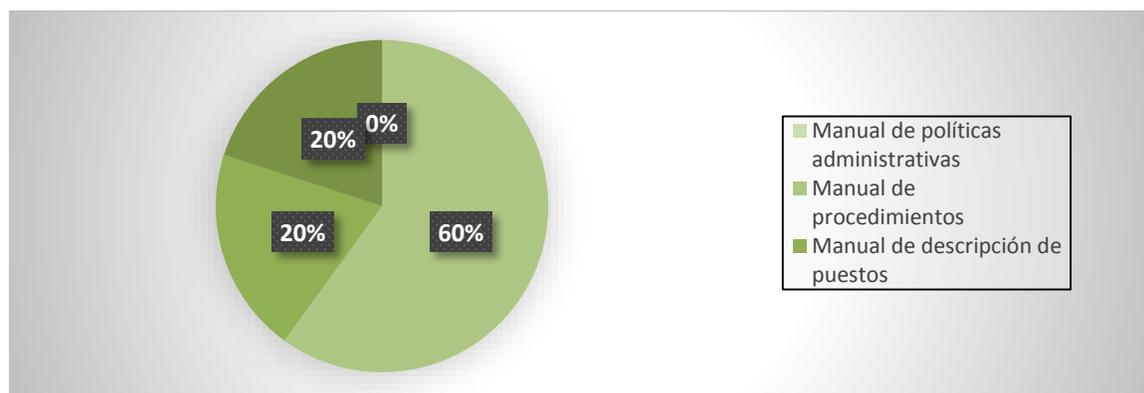


Análisis e Interpretación: El 100% de los empleados administrativo indicaron que si tiene objetivos y metas definidos para sus actividades esto crea una identidad, luego una motivación que les permite mirar juntos hacia la misma meta de la institución.

Pregunta N°5 ¿Qué tipo de manuales conoce que se usan en el Centro Escolar Católico Asunción Paleca?

Objetivo: Investigar si los empleados tienen conocimiento del tipo de manuales que se usan dentro del Centro Escolar Católico Asunción Paleca.

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Manual de políticas administrativas	0	0%
Manual de procedimientos	3	60%
Manual de descripción de puestos	1	20%
Ninguno	1	20%
TOTAL	5	100%



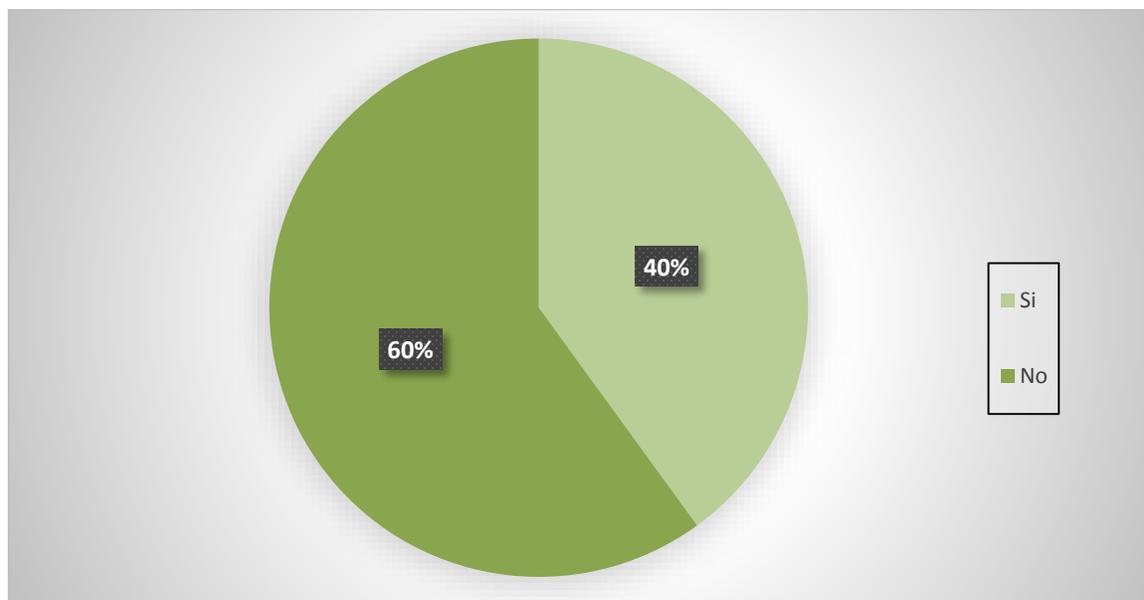
Análisis e Interpretación:

El 60% de los encuestados respondieron que conocen el manual de procedimientos, mientras que el 20% indica conocer el Manual de descripción de puestos y un 20% dijo desconocer los tipos de Manuales que se usan en el Centro Escolar. Se determina que la mayor parte de los empleados sólo cuenta con un manual de procedimientos que otorga la institución al ser contratados, por otra parte un porcentaje indica que conoce el manual de descripción de puestos determinando que hay cierta confusión en los manuales que indica el rector de la institución que es el de descripción de puestos el cual es necesario reforzar.

Pregunta N°6 ¿Implementa el Centro Escolar Católico Asunción Paleca programas de evaluación de desempeño?

Objetivo: Demostrar si se aplican programas de evaluación de desempeño dentro del Centro Escolar Católico Asunción Paleca.

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	2	20%
No	3	80%
TOTAL	5	100%



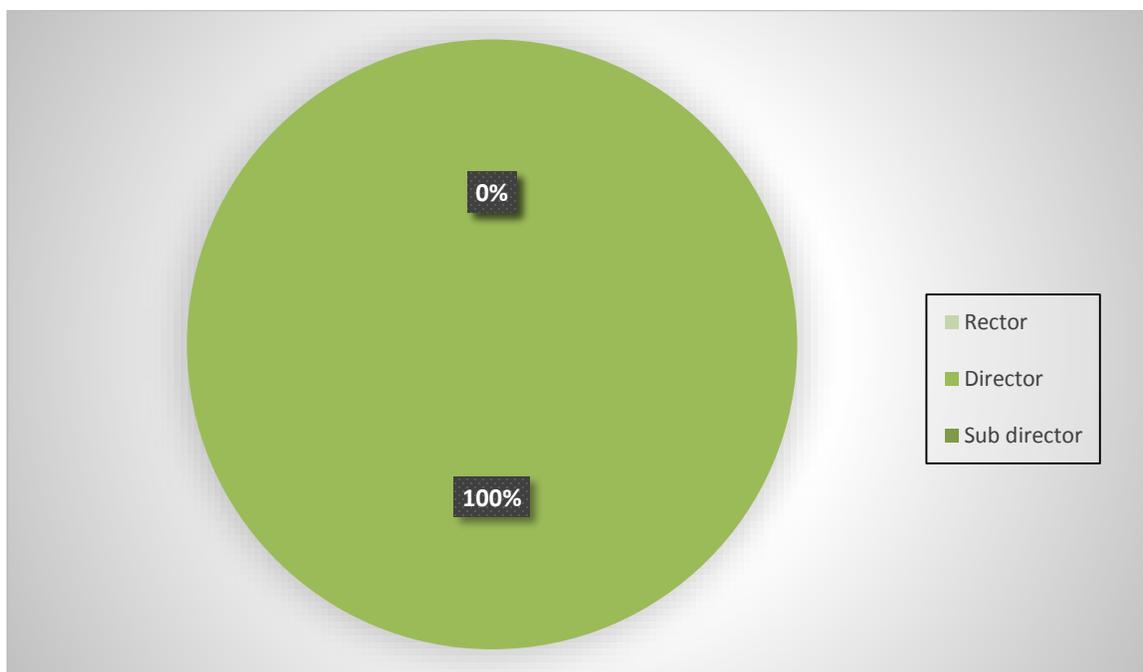
Análisis e Interpretación:

De acuerdo con la investigación el 60% de los encuestados dijeron no conocer que se realicen evaluación de desempeño, mientras que el 40% dijo que si se aplica dicha evaluación en la institución. Por lo que podemos decir que esta herramienta que permite la medición del talento de los empleados no se está aplicando al 100% ya que una parte dice desconocer dicha evaluación.

Pregunta N° 7 Si su respuesta es Si ¿Quién es el encargado de realizar la evaluación de desempeño?

Objetivo: Identificar quién se encarga de ejercer la evaluación de desempeño.

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Rector	0	0%
Director	2	100%
Subdirector	0	0%
TOTAL	2	100%



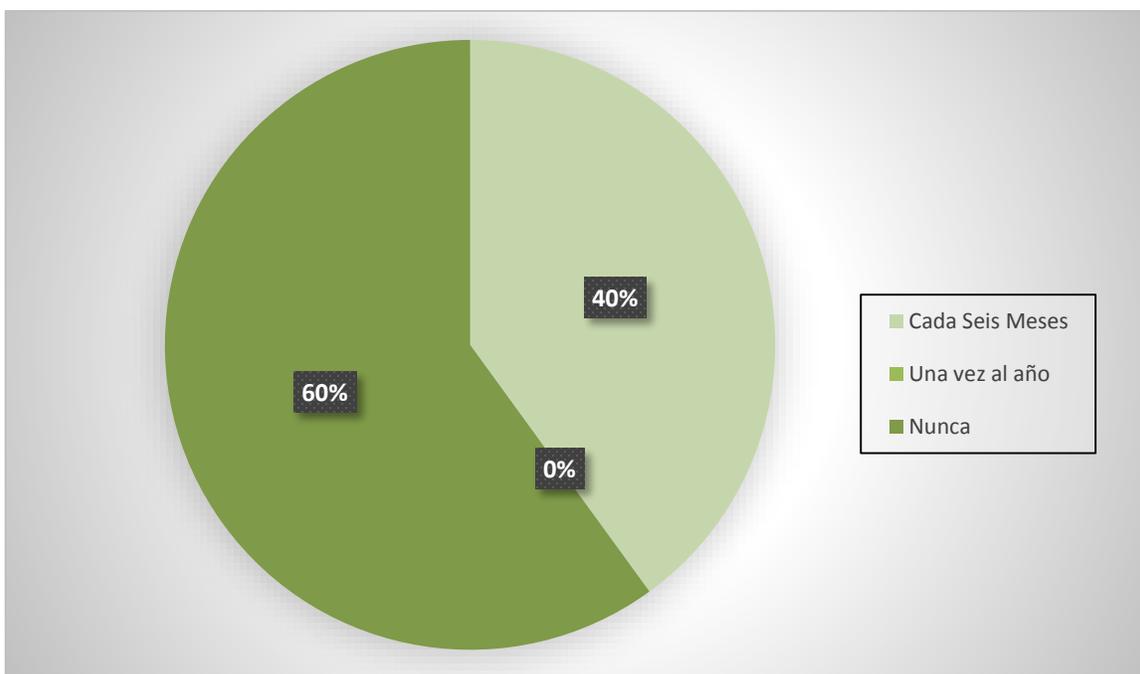
Análisis e Interpretación:

El 100% de los encuestados indicaron que el director es el encargado de realizar la evaluación de desempeño.

Pregunta N°8 ¿Con qué frecuencia es evaluado su desempeño?

Objetivo: Definir el periodo de evaluación de desempeño de los empleados del área administrativa.

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Cada 6 meses	2	40%
Una vez al año	0	0%
Nunca	3	60%
TOTAL	5	100%



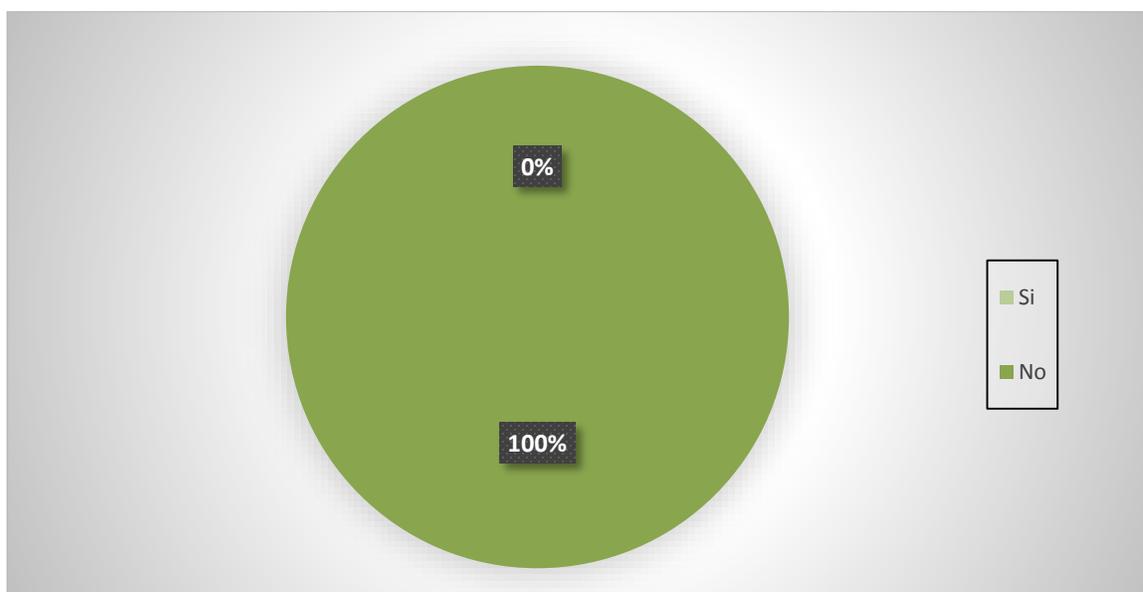
Análisis e Interpretación:

De acuerdo con la investigación el 60% de los encuestados nos indicaron que nunca realiza dicha evaluación, sin embargo el 40% indicaron que cada seis meses se realiza la evaluación. Esto nos permite identificar que las evaluaciones de desempeño no están bien definidas para el personal administrativo.

Pregunta N°9 ¿Se le proporcionó un manual administrativo en el Centro Escolar Católico Asunción Paleca?

Objetivo: Investigar si se les proporcionó a los empleados un manual administrativo en el Centro Escolar Católico Asunción Paleca.

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	0	0%
No	5	100%
TOTAL	5	100%



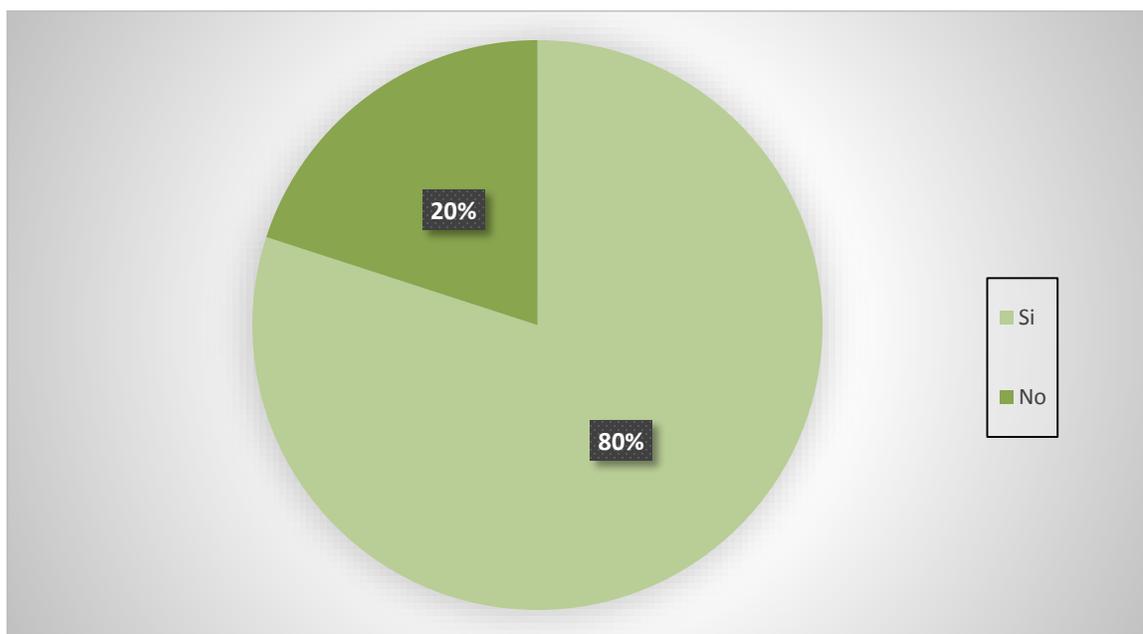
Análisis e Interpretación:

De acuerdo con la investigación realizada el 100% de los encuestados dijeron que no se les proporcionó un manual administrativo cuando se les contrato por parte del encargado del centro escolar católico asunción paleca. Se observa que el centro escolar católico asunción paleca no proporciona manual administrativo a sus empleados siendo este una herramienta clave para la buena comunicación y organización.

Pregunta N°10 ¿Considera que sus actividades laborales están concretamente definidas?

Objetivo: Investigar si las actividades laborales se encuentran exactamente definidas para los empleados del área administrativa.

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	4	80%
No	1	20%
TOTAL	5	100%



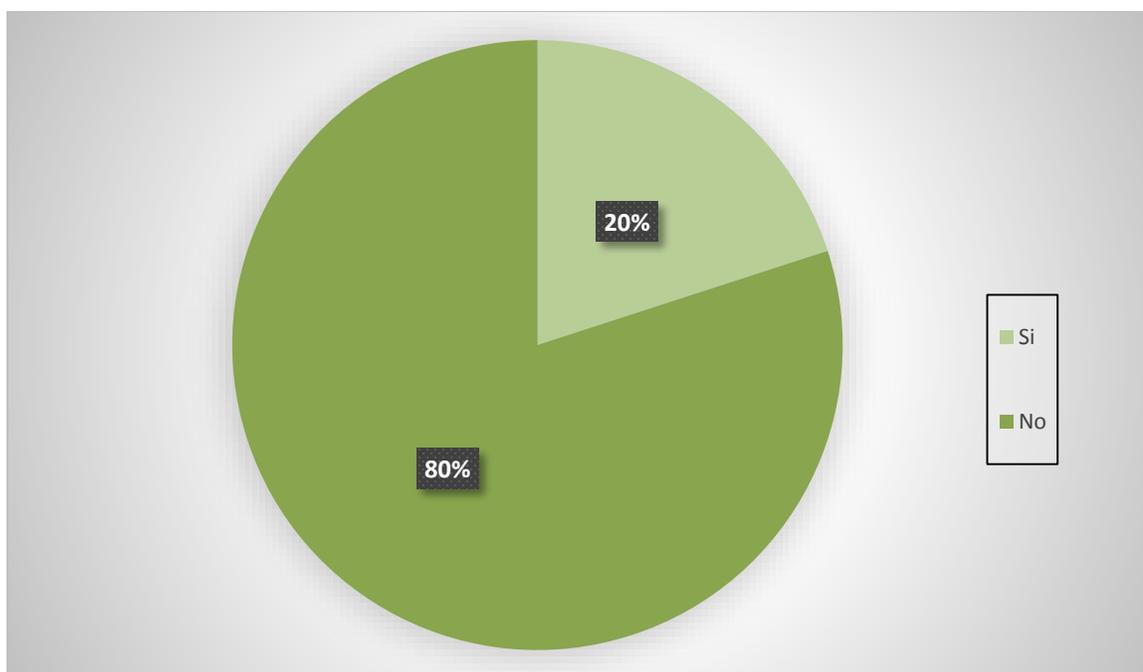
Análisis e Interpretación:

Del 100% de los encuestados el 80% indicó que sus actividades están concretamente definidas para realizarse en la institución, mientras que el 20% indicó que no están definidas. Según los datos obtenidos la mayor parte de las actividades se encuentran definidas para la consecución de los objetivos que persigue la institución.

Pregunta N°11 ¿El Centro Escolar Católico Asunción Paleca cuenta con un manual de procedimientos para realizar sus actividades?

Objetivo: Determinar si el Centro Escolar Católico Asunción Paleca posee una serie de procedimientos para llevar a cabo sus actividades.

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	1	20%
No	4	80%
TOTAL	5	100%



Análisis e Interpretación:

De acuerdo con los datos de la investigación el 80% de los encuestados respondió que no, cuentan con un manual de procedimientos para la realización de actividades en el Centro Escolar mientras que un 20% dijo que sí.

Pregunta N°12 ¿Recibe supervisión cuando realiza sus actividades laborales?

Objetivo: Investigar si los empleados del área administrativa reciben supervisión al momento de desempeñar sus actividades laborales.

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	5	100%
No	0	0%
TOTAL	5	100%



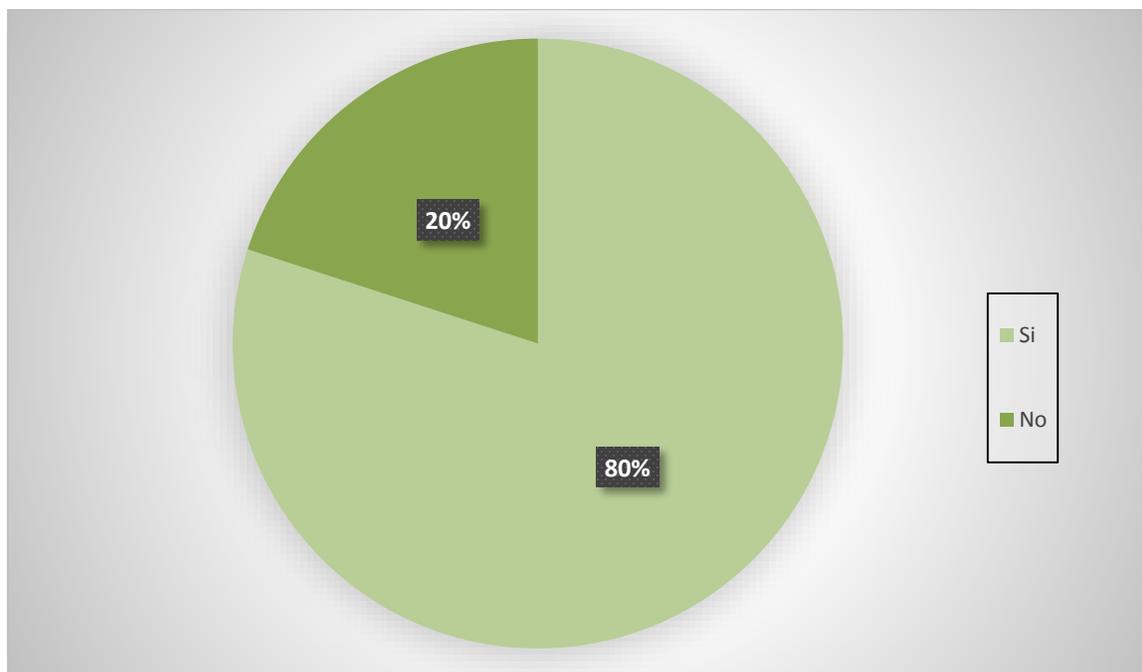
Análisis e Interpretación:

El 100% de los encuestados indicó que sí, reciben una supervisión para la realización de sus actividades laborales. Los resultados muestran la importancia de supervisar las actividades indicadas para el mejoramiento de la productividad de los empleados.

Pregunta N°13 ¿Considera que se le brinda el material necesario para realizar sus actividades?

Objetivo: Conocer si se les proporciona a los empleados del área administrativa material suficiente para la realización de sus actividades.

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	4	80%
No	1	20%
TOTAL	5	100%



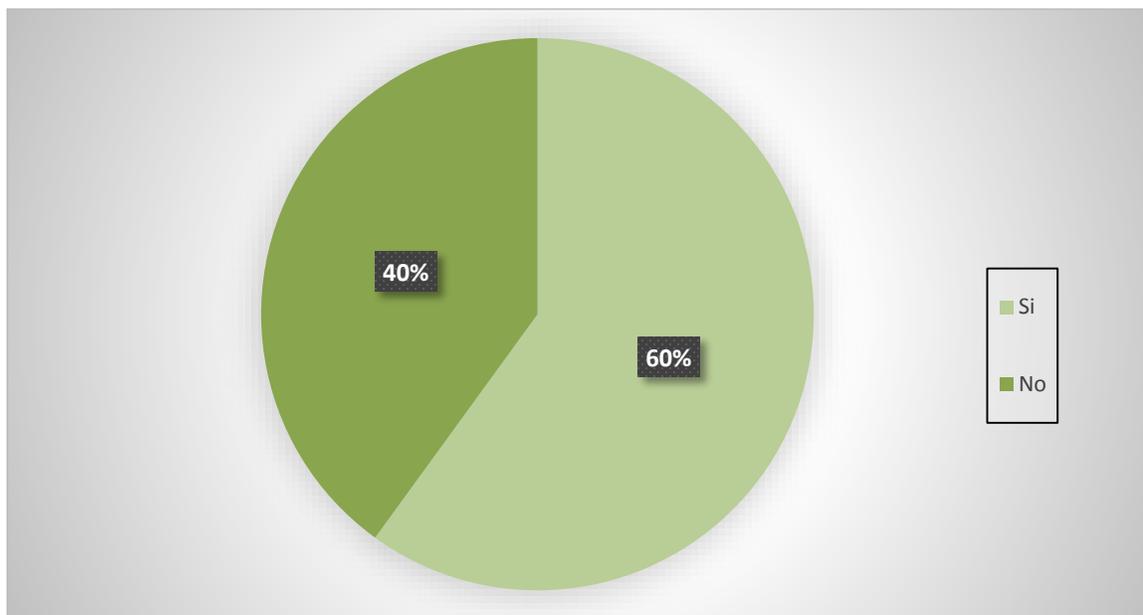
Análisis e Interpretación:

Según la investigación un 80% de los encuestados respondió que sí, se le proporciona suficiente material para poder ejercer cada una de sus actividades, y solo un 20% dijo que no. Esto les permite realizar sus actividades con una mayoría de eficiencia.

Pregunta N°14 ¿Conoce usted las políticas y reglamento interno del Centro Escolar Católico Asunción Paleca?

Objetivo: Indagar si los empleados tienen conocimiento acerca de las políticas y reglamento interno del Centro Escolar Católico Asunción Paleca.

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	3	60%
No	2	40%
TOTAL	5	100%



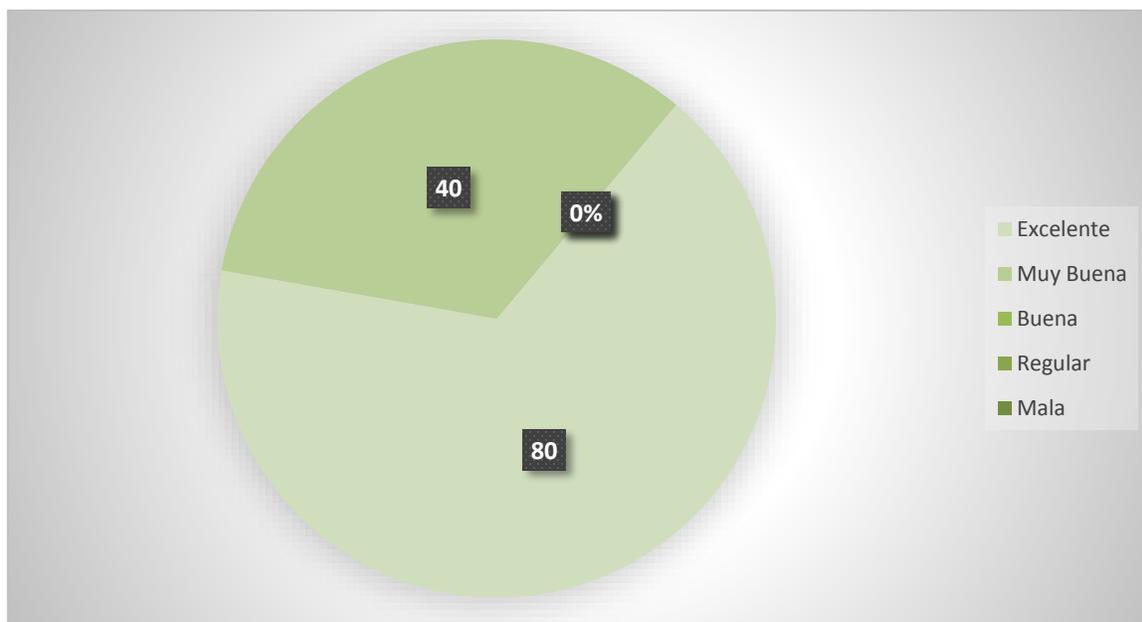
Análisis e Interpretación:

Un 60% del 100% de los encuestados indicó que sí, tienen conocimiento de las políticas y reglamentos interno del Centro Escolar, pero un 40% respondió que no tienen conocimiento. De acuerdo a la investigación indica que más de la mitad está consciente y aplica todos los principios creados por la dirección y aceptados por todos los integrantes con el objetivo de conseguir la mejor gestión que permita obtener grandes resultados, por otro lado es importante que todos conozcan y apliquen dichas políticas.

Pregunta N°15 ¿Cuál es su percepción sobre el liderazgo de su jefe inmediato?

Objetivo: Conocer la opinión que tienen los empleados del área administrativa con respecto a su jefe inmediato.

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Excelente	3	60%
Muy buena	2	40%
Buena	0	0%
Regular	0	0%
Mala	0	0%
TOTAL	5	100%



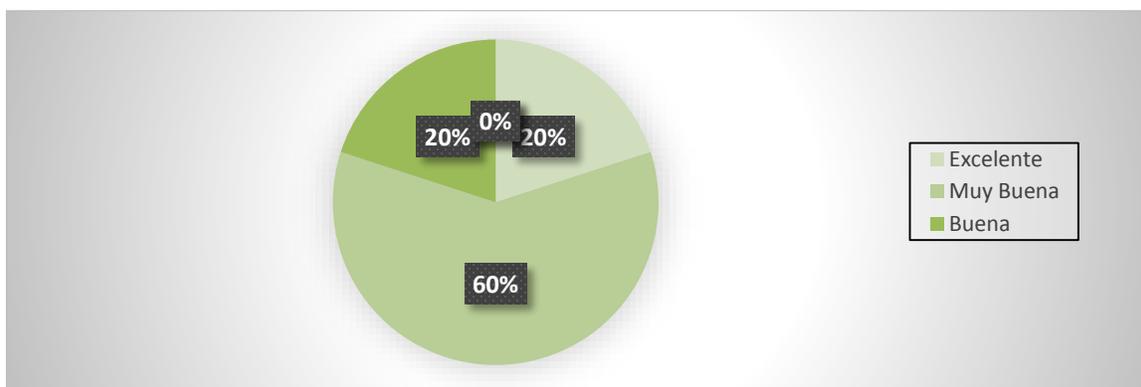
Análisis e Interpretación:

De acuerdo con la investigación realizada un 60% contestó que su percepción con respecto a su jefe inmediato es Excelente. Además, un 40% respondió que su percepción es muy buena. Esto nos indica que la percepción del director es muy positiva a sus subalternos.

Pregunta N°16 ¿Cómo considera el clima organizacional dentro del Centro Escolar Católico Asunción Paleca?

Objetivo: Conocer cómo perciben los empleados el clima organizacional dentro del Centro Escolar Católico Asunción Paleca.

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Excelente	1	20%
Muy Buena	3	60%
Buena	1	20%
Regular	0	0%
Mala	0	0%
TOTAL	5	100%



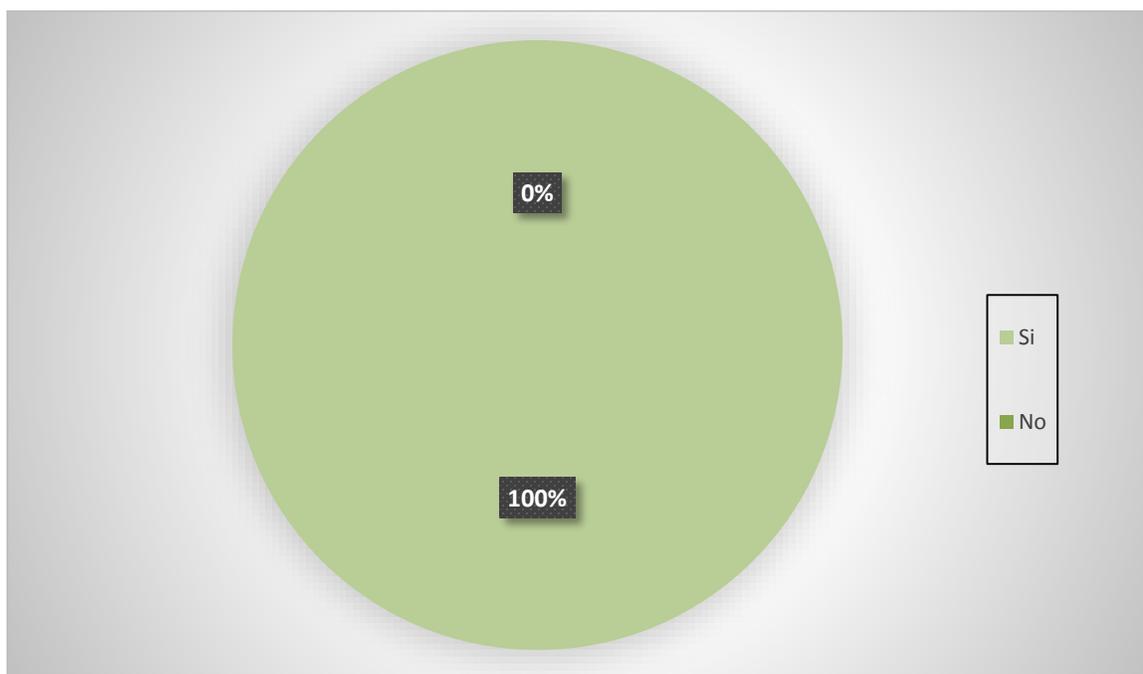
Análisis e Interpretación:

Con la investigación realizada se obtuvo los datos siguientes: El 60% de los encuestados respondió: muy buena, en cuanto a su percepción del clima organizacional dentro del Centro Escolar. Además, un 20% contestó: Excelente, también un 20% respondió: Buena. Según la investigación indica que es importante mejorar el clima organizacional dentro de la institución con los empleados esto permitirá una mejor relación con los trabajadores, para que se sientan comprometidos con los objetivos institucionales.

Pregunta N°17 ¿Considera que al realizar una buena distribución de funciones mejorará el clima organizacional?

Objetivo: Indagar si los empleados consideran que una buena distribución de funciones mejorará el clima organizacional.

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	5	100%
No	0	0%
TOTAL	5	100%



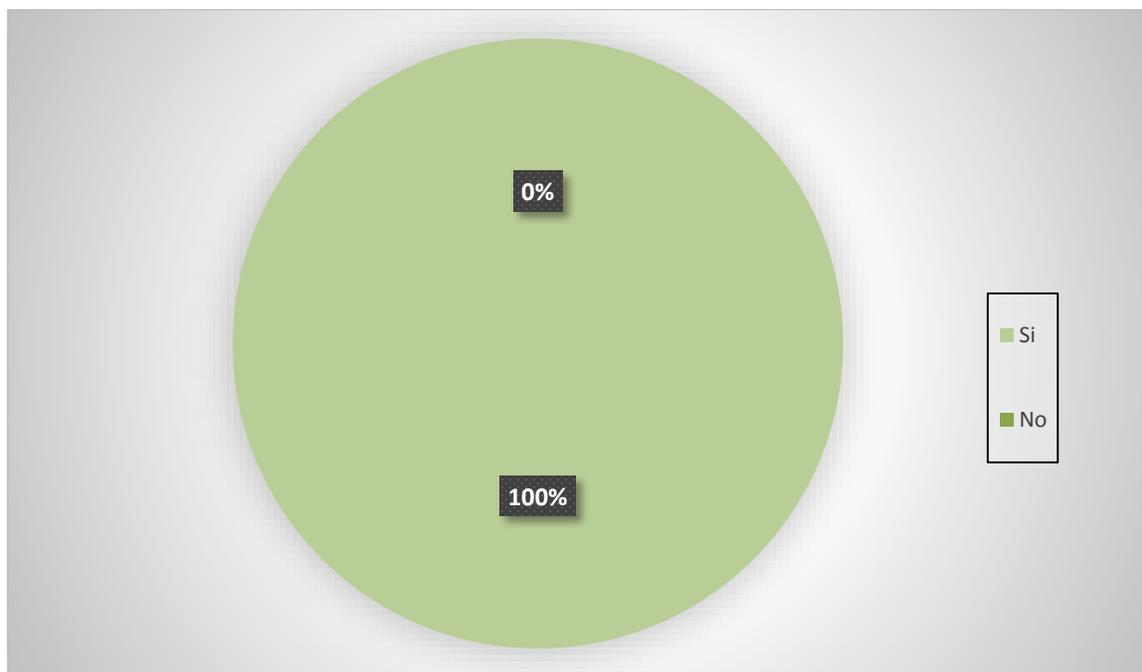
Análisis e Interpretación:

Según la investigación realizada el 100% de los encuestados respondió que sí, consideran que realizar una buena distribución de funciones mejorará el clima organizacional. Es sumamente importante un agradable clima organizacional ya que permite mejorar la productividad de los empleados y tener eficiencia en las actividades realizadas.

Pregunta N°18 ¿Se siente motivado al ser parte del Centro Escolar Católico Asunción Paleca?

Objetivo: Conocer si los empleados se sienten motivados al ser parte de Centro Escolar Católico Asunción Paleca.

Concepto	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	5	100%
No	0	0%
TOTAL	5	100%



Análisis e Interpretación:

Conforme a los datos obtenidos el 100% de los encuestados contestos que sí, se sienten motivados al ser parte del Centro Escolar. Se observa que los empleados son motivados para un mejor rendimiento en sus actividades laborales.

**CENTRO ESCOLAR CATÓLICO ASUNCIÓN
PALECA.**



MANUAL DE ORGANIZACIÓN

Contenido	
INTRODUCCION	i
OBJETIVOS ESPECIFICOS:	1
INSTRUCCIONES PARA SU MANEJO	2
Misión	3
Visión	3
Objetivos	3
General:	3
Específicos:	3
Valores	4
Primer nivel: Rectoría	6
Segundo nivel: Dirección	7
Segundo nivel: Administración	8
Segundo nivel: CECE	9
Tercer nivel: Secretaría	10
Tercer nivel: Contabilidad	11
Tercer nivel: Conserjería	12
Tercer nivel: Sub dirección	13
Cuarto Nivel: Educación	14
Cuarto nivel: Comités de Apoyo	15
Quinto nivel: Comité de Pedagogía	16
Quinto nivel: Comité de Gestión	17
Quinto Nivel: Comité de Evaluación	18
Quinto nivel: Educación Parvularia	19
Quinto nivel: Educación Básica	20
Quinto nivel: Aulas de Apoyo	21
Quinto nivel: Centro de Cómputo	22

INTRODUCCIÓN

El presente Manual de Organización constituye una herramienta útil en el desarrollo de la función administrativa del Centro Escolar Católico Asunción Paleca, con él se pretende sentar las bases para el funcionamiento y el desempeño de los mandos superiores, medios y empleados del área administrativa y de servicio.

El Manual contiene el organigrama propuesto, que refleja gráficamente las unidades organizativas con sus respectivas delimitaciones de responsabilidades y Dependencia, así mismo se define el Objetivo General y las funciones que les corresponden desarrollar a cada unidad

OBJETIVO GENERAL:

Servir de instrumento administrativo para orientar la identificación de la estructura organizativa y las diferentes funciones que se desarrollan en cada una de las diferentes unidades organizativas de la institución.

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

Definir a cada unidad que conforma la Institución las funciones, la descripción general de la jerarquía.

Establecer una adecuada integración de las unidades organizativas de modo que facilite el cumplimiento de las funciones, permitir alcanzar los objetivos y optimizar los recursos que actualmente posee.

INSTRUCCIONES PARA SU MANEJO

El Manual de Organización debe ser actualizado periódicamente para que refleje una estructura real.

Para ser utilizado se describe las siguientes recomendaciones:

- Todo el personal de la Institución debe conocer e interpretar adecuadamente el manual.
- El ordenamiento establecido para el desarrollo de este manual es el siguiente:

Dependencia Jerárquica: señala la sección de la organización de la cual Depende en forma directa.

Objetivo: define la razón de ser de la unidad

Funciones: Comprende el detalle de las tareas que le compete realizar a la unidad

Corresponde a la Dirección autorizar toda modificación que sea necesaria al manual, las que serán gestionadas por el Director a iniciativa propia o de cualquier unidad organizativa.

RESEÑA HISTORICA DE LA ESCUELA

El Centro Escolar Católico Asunción Paleca fue fundado en Ciudad Delgado departamento de San Salvador, inicio sus labores en enero de 1989 en los niveles de parvularia, primer ciclo y segundo ciclo. Como una iniciática de la parroquia Asunción Paleca, de poder contar con los servicios educativos por medio de la participación de la comunidad católica en las diversas actividades que conlleven al mejoramiento del proceso enseñanza aprendizaje.

De esta forma transmitir el evangelio y formar buenos ciudadanos y crear conciencia de los padres y madres de familia sobre el rol que deben de desempeñar en pro de la educación de sus hijos e hijas.

En el año 2001 se incrementó el nivel educativo con la participación de los alumnos de III ciclo y para el año 2012 se apertura el turno vespertino en todos los niveles.

Misión

Somos un centro educativo católico que forma en los estudiantes una conciencia cristiana por medio de una educación integral que desarrolla la capacidad de pensar, sentir y actuar según el evangelio con el fin de construir una sociedad justa fraterna, solidaria y en armonía con el medio ambiente.

Visión

Ser una comunidad educativa fraterna que evangelice a través de un encuentro personal con Cristo y eduque integralmente a los estudiantes para formar discípulos misioneros capaces de transformar la sociedad en una más justa y humana.

Objetivos

General:

Educar desde la fe y el conocimiento humano a las familias que integran la comunidad escolar para la evangelización y transformación social.

Específicos:

- d. Renovar constantemente la metodología de enseñanza por medio de la capacitación y formación espiritual constante según la realidad vigente.
- e. Ampliar la oferta pedagógica hasta bachillerato con el fin de mejorar y dar seguimiento al estudiantado de la escuela.
- f. Dar mejor mantenimiento y ampliar la infraestructura de la escuela

Valores

E. Respeto

Valor que reforzamos en la escuela para que los alumnos reconozcan, acepten, aprecien, y valoren las cualidades de todos los compañeros y maestros, así como sus derechos.

F. Responsabilidad

Valor fundamental que rige a cada uno de los integrantes de la comunidad escolar. De que aquí depende el formar personas íntegras capaces de enfrentar las consecuencias de sus actos.

G. Solidaridad

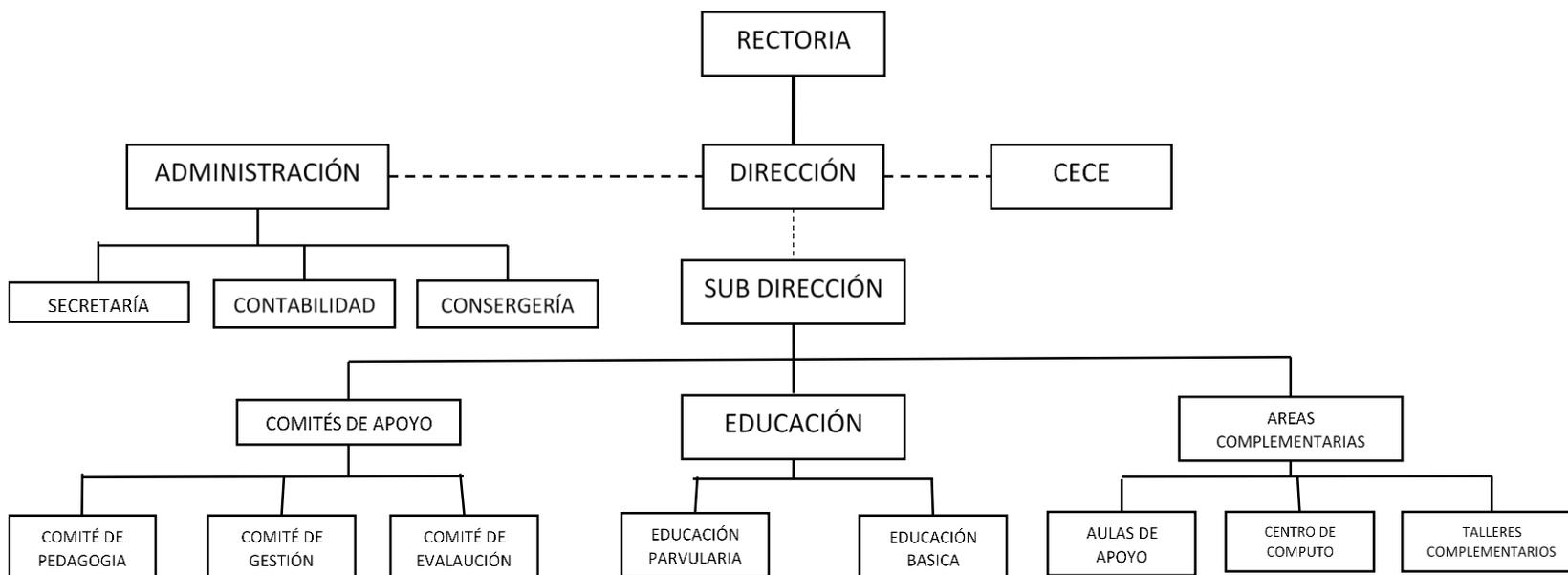
El valor de la solidaridad enseña a los niños a trabajar en equipo, a compartir, ceder, respetar y convivir con otras personas, evitando el individualismo y el egoísmo. Los niños no nacen solidarios, la solidaridad se enseña a los niños a través de muchas formas y en distintas situaciones del cotidiano.

H. Conversión

Valor fundamental que permite revisar actitudes desde la escritura buscando hacer la voluntad de Dios.

Organigrama:

PROPUESTA DE ORGANIGRAMA DE CENTRO ESCOLAR CATÓLICO ASUNCIÓN PALECA.



Composición de propuesta de organigrama de Centro Escolar Católico Asunción Paleca

- Primer nivel de Línea: Rectoría
- Segundo nivel de línea: Administración del Centro Escolar
- Tercer nivel: Departamento de servicios
- Cuarto nivel: Departamentos específicos
- Quinto nivel: Descentralización de departamentos

Primer nivel: Rectoría

<p>Centro Escolar Católico Asunción Paleca</p>	<p>Primer nivel: Rectoría</p>	
<p>Jerarquía: Rectoría</p>		
<p>Puestos del que Depende Jerárquicamente: Nunguno</p>		
<p>Puesto que Supervisa Directamente: Dirección, CECE y Administración</p>		
<p>Descripción General de la Jerarquía</p>	<p>Es el nivel más alto de Centro Escolar Católico Asunción Paleca como un ente vigilante que garantice el rumbo del Centro Escolar de acuerdo a los estatutos con que fue fundada.</p>	
<p>Descripción de Actividades Principales</p>	<p>La participación en actividades es su principal responsabilidad, ya que como ente vigilante deben apoyar reuniones con instituciones donante, para mantener y fortalecer los lazos de confianza que se han logrado en su tiempo de servicio.</p>	

Segundo nivel: Dirección

Centro Escolar Católico Asunción Palenca	Segundo nivel: Dirección	
Jerarquía: Dirección		
Puestos del que Depende Jerárquicamente: Rectoría		
Puesto que Supervisa Directamente: Sub dirección, Administración y CECE		
Descripción General de la Jerarquía	Tiene a su cargo tres departamentos los cuales debe administrar y responder a la rectoría por los resultados obtenidos	
Descripción de Actividades Principales	Planificar las actividades por realizar, luego se organiza los planes para que se echen andar bajo la dirección de este ejecutivo y controlado por el mismo.	

Segundo nivel: Administración

Centro Escolar Católico Asunción Palenca	Segundo nivel: Administración	
Jerarquía: Administración		
Puestos del que Depende Jerárquicamente: Dirección		
Puesto que Supervisa Directamente: Secretaría, contabilidad y Consejería		
Descripción General de la Jerarquía	Tiene a su cargo tres departamentos los cuales debe administrar y responder a la dirección por los resultados obtenidos que obtienen en el proceso	
Descripción de Actividades Principales	Planificar las actividades por realizar, luego se organiza los planes para que se echen andar bajo la dirección de cada uno de los departamentos y controlado por el mismo.	

Segundo nivel: CECE

Centro Escolar Católico Asunción Palenca	Segundo nivel: CECE	
Jerarquía: CECE		
Puestos del que Depende Jerárquicamente: Dirección		
Puesto que Supervisa Directamente: Dirección		
Descripción General de la Jerarquía	Es un consejo que asesora a la Dirección de las decisiones a tomar en el presente y futuro del Centro Escolar.	
Descripción de Actividades Principales	<ol style="list-style-type: none">1. Siguiendo las directrices de la Comisión de Educación y Cultural de la Conferencia Episcopal, promoverá los cambios que la institución necesita para ser una Escuela Católica de hoy con proyección al futuro.2. Conocerá a fondo el Proyecto Educativo de su Institución.3. Colaborará con el Proyecto Educativo Institucionalmente dirigido a la persona.4. Actuará con responsabilidad y generosidad en las Comisiones que se le encomienden.5. Contará con las facilidades necesarias para el cumplimiento de sus obligaciones.	

Tercer nivel: Secretaría

<p>Centro Escolar Católico Asunción Palenca</p>	<p>Tercer nivel: Secretaría</p>	
<p>Jerarquía: Secretaría</p>		
<p>Puestos del que Depende Jerárquicamente: Administración</p>		
<p>Puesto que Supervisa Directamente: Todos los necesarios y establecidos por Centro Escolar</p>		
<p>Descripción General de la Jerarquía</p>	<p>Será la encargada de llevar la administración de la papelería necesaria en el departamento administrativo.</p>	
<p>Descripción de Actividades Principales</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Competencias para comunicarse con facilidad oral y por escrito. • Capacidad en el manejo de las relaciones humanas. • Competencias en organización y dirección. • Conocer la naturaleza, composición, fines y atribuciones del puesto en la estructura organizacional del centro y los nexos que tiene con el resto de puestos existentes. • Competencias para ser creativa o creativo y tomar decisiones. • Competencias para trabajar en sistemas. 	

Tercer nivel: Contabilidad

Centro Escolar Católico Asunción Palenca	Tercer nivel: Contabilidad	
Jerarquía: Contabilidad		
Puestos del que Depende Jerárquicamente: Administración		
Puesto que Supervisa Directamente: Todos los necesarios y establecidos por Centro Escolar		
Descripción General de la Jerarquía	Manejar todo lo relacionado a la contabilidad y llevar en buen funcionamiento el sistema contable, así mismo crear las formas presupuestarias de ser necesarias.	
Descripción de Actividades Principales	Manejar todo el sistema contable y de auditoria interna, crear formas presupuestarias para las asignaciones según departamentos y presentar en tiempo establecido las legalidades tributarias así como sus cálculos según período.	

Tercer nivel: Conserjería

Centro Escolar Católico Asunción Palenca	Tercer nivel: Conserjería	
Jerarquía: Conserjería		
Puestos del que Depende Jerárquicamente: Administración		
Puesto que Supervisa Directamente: Todos los necesarios y establecidos por Centro Escolar		
Descripción General de la Jerarquía	Manejar todo lo relacionado a la hornato y limpieza, hacer trabajos menores en Centro Escolar y Vigilar en las noches.	
Descripción de Actividades Principales	<ul style="list-style-type: none">• Recibe información amplia sobre la naturaleza, composición e importancia del puesto.• Revisa las instalaciones físicas del centro.• Identifica las herramientas e insumos con los cuales trabaja.• Barre las áreas que le corresponden de acuerdo a la división previa del trabajo.• Desempolva los muebles de su área.• Cepilla paredes.• Limpiar el piso de su área de trabajo.• Reorganiza las butacas y demás mobiliarios del área de limpieza.• Protocolo Covid-19	

Tercer nivel: Sub dirección

Centro Escolar Católico Asunción Palenca	Tercer nivel: Sub Dirección	
Jerarquía: Sub Dirección		
Puestos del que Depende Jerárquicamente: Dirección		
Puesto que Supervisa Directamente: Comité de Apoyo, Educación y Áreas complementarias		
Descripción General de la Jerarquía	Tiene a su cargo tres departamentos los cuales debe administrar y responder a la Dirección por los resultados obtenidos	
Descripción de Actividades Principales	Realiza un análisis – diagnóstico sobre la realidad de su alumnado, Identifica contenidos curriculares y los secuencia según las necesidades de los alumnos, Identifica y asume los propósitos de aprendizajes a trabajar, Identifica y prepara los recursos didácticos de apoyo a utilizar en el proceso y Hace ajuste al plan de trabajo docente según la realidad de los/as estudiantes.	

Cuarto Nivel: Educación

<p>Centro Escolar Católico Asunción Palenca</p>	<p>Cuarto nivel: Educación</p>	
<p>Jerarquía: Educación</p>		
<p>Puestos del que Depende Jerárquicamente: Sub Dirección</p>		
<p>Puesto que Supervisa Directamente: Educación Parvularia y Educación Básica</p>		
<p>Descripción General de la Jerarquía</p>	<p>Supervisar e impulsar la calidad educativa promoviendo principios y valores</p>	
<p>Descripción de Actividades Principales</p>	<p>Establecer normas y mecanismos para que el sistema educativo coordine y armonice los niveles, Formular los prospectos y asignar el valor de la matrícula y colegiatura, Organizar reuniones con el Director del Complejo, representantes de maestros, de estudiantes, padres de familia y otros, a fin de promover, velar por la integración y funcionamiento de la institución, Fortalecer la calidad integral de la educación para impulsar el desarrollo sustentable, Supervisar el sistema de formación profesional, Apoyar en la capacitación constante de los educadores de la Institución en aspectos como formación en valores y pedagógicos, Promover el deporte y otras actividades físicas para el desarrollo de los estudiantes.</p>	

Cuarto nivel: Comités de Apoyo

<p>Centro Escolar Católico Asunción Palenca</p>	<p>Cuarto nivel: Comités de Apoyo</p>	
<p>Jerarquía: Comités de Apoyo</p>		
<p>Puestos del que Depende Jerárquicamente: Sub Dirección</p>		
<p>Puesto que Supervisa Directamente: Aulas de apoyo, Centro de computo y Talleres complementarios</p>		
<p>Descripción General de la Jerarquía</p>	<p>Determinar los apoyos educativos (personales, materiales y tecnológicos, organizativos y curriculares) que requieran las personas estudiantes matriculadas en la institución, con fundamento en sus necesidades educativas especiales y los niveles de logro en los indicadores de aprendizaje esperado.</p>	
<p>Descripción de Actividades Principales</p>	<p>Asesorar a la administración de la institución y al personal docente, Supervisar la calidad de la educación que se brinde a cada persona estudiante con necesidades educativas especiales y dar seguimiento a la aplicación de las adecuaciones curriculares significativas en coordinación, Recibir en audiencia a la persona estudiante, Informar y orientar a la persona estudiante con requerimientos de apoyos educativos o sus encargados y Coordinar con los servicios de apoyo educativo.</p>	

Quinto nivel: Comité de Pedagogía

<p>Centro Escolar Católico Asunción Palenca</p>	<p>Quinto nivel: Comité de Pedagogía</p>	
<p>Jerarquía: Comités de Apoyo</p>		
<p>Puestos del que Depende Jerárquicamente: Comites de Apoyo</p>		
<p>Puesto que Supervisa Directamente: Todos los necesarios y establecidos por Centro Escolar</p>		
<p>Descripción General de la Jerarquía</p>	<p>El Comité de Pedagogía es el órgano de asesoramiento del Consejo de Administración para el mejor cumplimiento de la finalidad, funciones y atribuciones del ámbito pedagógico</p>	
<p>Descripción de Actividades Principales</p>	<p>Elaborar, reformar e interpretar su reglamento interno pedagógico el mismo que será aprobado por el Consejo del Centro Escolar, Recibir y evaluar las sugerencias académicas-pedagógicas de los Docentes, Analizar la problemática pedagógica y presentar oportunamente las recomendaciones correspondientes.</p>	

Quinto nivel: Comité de Gestión

<p>Centro Escolar Católico Asunción Palenca</p>	<p>Quinto nivel: Comité de Gestión.</p>	
<p>Jerarquía: Comités de Gestión</p>		
<p>Puestos del que Depende Jerárquicamente: Comites de Apoyo</p>		
<p>Puesto que Supervisa Directamente: Todos los necesarios y establecidos por Centro Escolar</p>		
<p>Descripción General de la Jerarquía</p>	<p>Gestiona las prácticas vinculadas, tanto aquellas orientadas a promover el aprendizaje y desarrollo profesional de los docentes, así como aquellas orientadas al diseño, implementación y organización de los procesos de enseñanza y aprendizaje.</p>	
<p>Descripción de Actividades Principales</p>	<p>Participar en la elaboración, actualización, implementación y evaluación de los instrumentos de gestión de la institución educativa, Propiciar la generación de Comunidades de Aprendizaje para fortalecer las prácticas pedagógicas y de gestión, considerando las necesidades y características de los estudiantes, Promover el uso pedagógico de los recursos y materiales educativos, monitoreando la realización de las adaptaciones necesarias para garantizar su calidad y pertinencia a los procesos pedagógicos.</p>	

Quinto Nivel: Comité de Evaluación

Centro Escolar Católico Asunción Palenca	Quinto nivel: Comité de Evaluación.	
Jerarquía: Comités de Evaluación		
Puestos del que Depende Jerárquicamente: Comites de Apoyo		
Puesto que Supervisa Directamente: Todos los necesarios y establecidos por Centro Escolar		
Descripción General de la Jerarquía	Tiene como propósito verificar si un plan de estudios (incluyendo planes de estudios de diversas especialidades) cumple con lo programado y da respuesta a las necesidades detectadas; de esta manera se orienta la toma de decisiones y la realización de acciones que conduzcan a mejorar los planes y programas.	
Descripción de Actividades Principales	Desarrollar un programa de evaluación curricular continuo y permanente, Definir y priorizar las áreas de evaluación Identificar las actividades de evaluación curricular que se realizan, Localizar y seleccionar instrumentos de evaluación dentro del Centro Escolar, Crear los instrumentos necesarios, Colaborar en la creación de una base de datos única para la evaluación curricular, Integrar y analizar la información que se genere, Presentar oportunamente resultados y sugerencias a las instancias correspondientes.	

Quinto nivel: Educación Parvularia

<p>Centro Escolar Católico Asunción Palenca</p>	<p>Quinto nivel: Educación Parvularia.</p>	
<p>Jerarquía: Educación Parvularia</p>		
<p>Puestos del que Depende Jerárquicamente: Educación</p>		
<p>Puesto que Supervisa Directamente: Todos los necesarios y establecidos por Centro Escolar</p>		
<p>Descripción General de la Jerarquía</p>	<p>Estimular la formación de hábitos y el desarrollo de aptitudes en niños y niñas de 4 a 6 años de edad.</p>	
<p>Descripción de Actividades Principales</p>	<p>Organizar el trabajo técnico del año, en parvularia, Formular el plan de trabajo anual, Impartir conocimientos y formar hábitos en los niños, Desarrollar aptitudes y promover valores y principios morales, Distribuir aulas, Velar por la disciplina en parvularia, Velar por la salud física y moral de los niños, Organizar reuniones con maestros, Organizar reuniones con padre de familia, Coordinar la matricula de cada año, Organizar y coordinar los eventos sociales de parvularia, Velar por el cuidado del mobiliario y equipo</p>	

Quinto nivel: Educación Básica

Centro Escolar Católico Asunción Palenca	Quinto nivel: Educación Básica.	
Jerarquía: Educación Básica		
Puestos del que Depende Jerárquicamente: Educación		
Puesto que Supervisa Directamente: Todos los necesarios y establecidos por Centro Escolar		
Descripción General de la Jerarquía	Promover en los niños de 7 a 15 años, los conocimientos mínimos por los cuales pueden desenvolverse en la sociedad, con el propósito de contribuir en su formación armónica e integral.	
Descripción de Actividades Principales	Organizar el trabajo técnico del año en el nivel básico, Hacer el plan de trabajo del año, Distribuir grado, Distribuir salones de clases, Velar por la disciplina de los estudiantes de la institución, Coordinar reuniones con representantes de maestros, de estudiantes, padres de familia a efecto de velar por el buen funcionamiento, infraestructura, mobiliario y equipo del nivel, Coordinar las matricula de cada año, Organizar y coordinar los eventos sociales del Centro Escolar.	

Quinto nivel: Aulas de Apoyo

Centro Escolar Católico Asunción Palenca	Quinto nivel: Aulas de Apoyo	
Jerarquía: Aulas de apoyo		
Puestos del que Depende Jerárquicamente: Áreas complementarias		
Puesto que Supervisa Directamente: Todos los necesarios y establecidos por Centro Escolar		
Descripción General de la Jerarquía	Las modernas teorías pedagógicas aconsejan la práctica de la educación inclusiva en la que ningún alumno es apartado de su grupo sino que recibe mayores atenciones al trabajar de forma conjunta en el aula y con un profesor de apoyo.	
Descripción de Actividades Principales	Se ocupa del alumnado con necesidades específicas de apoyo educativo y propone la implantación de Programas específicos por parte de las Administraciones educativas para los alumnos que presenten carencias en la adquisición de competencias o conocimientos básicos, todo ello con el fin de facilitar su integración en el curso correspondiente.	

Quinto nivel: Centro de Cómputo

<p>Centro Escolar Católico Asunción Palenca</p>	<p>Quinto nivel: Centro de Cómputo</p>	
<p>Jerarquía: Centro de Cómputo</p>		
<p>Puestos del que Depende Jerárquicamente: Áreas complementarias</p>		
<p>Puesto que Supervisa Directamente: Todos los necesarios y establecidos por Centro Escolar</p>		
<p>Descripción General de la Jerarquía</p>	<p>Capacitar a los niños, niñas y jóvenes para su inserción al campo informática, así como brindar a los estudiantes una formación integral en el área de informática.</p>	
<p>Descripción de Actividades Principales</p>	<p>Elaborar plan de trabajo anual. Elaborar el programa de estudios. Coordinar la matricula para los cursos que se impartirán. Establecer las normas que se deben de seguir dentro del curso. Proporcionar a los estudiantes del curso los conocimientos básicos en el área de informática, por medio de metodologías y programas acordes a las necesidades de capacitación. Evaluar a los estudiantes y llevar el reporte de asistencia. Otorgar diploma de participación al final del curso. Velar por el mantenimiento del mobiliario y equipo de la unidad. Formular módulos de capacitación de su área, para participar en licitaciones. Ejecutar todas aquellas funciones afines a ésta unidad.</p>	

Quinto nivel: Talleres Complementarios

<p>Centro Escolar Católico Asunción Palenca</p>	<p>Quinto nivel: Talleres Complementarios</p>	
<p>Jerarquía: Talleres complementarios</p>		
<p>Puestos del que Depende Jerárquicamente: Áreas complementarias</p>		
<p>Puesto que Supervisa Directamente: Todos los necesarios y establecidos por Centro Escolar</p>		
<p>Descripción General de la Jerarquía</p>	<p>El desarrollo de los cursos y la metodología a emplear pretende ser ya parte de los conocimientos a transmitir.</p>	
<p>Descripción de Actividades Principales</p>	<p>Fortalecer la identidad personal, familiar y cultural. Desarrollar técnicas personalizadas que permitan un mejor aprovechamiento del estudio y las habilidades propias. Conocernos y reconocernos para aumentar nuestra estima y capacidades para el aprendizaje y la vida. Ofrecer una mirada diferente de las familias como sistemas vivos de relaciones.</p>	

**CENTRO ESCOLAR CATÓLICO
ASUNCIÓN PALECA.**



**MANUAL DE POLÍTICAS
ADMINISTRATIVAS**

Contenido

I. IMPORTANCIA	1
II. OBJETIVO	1
III. ÁMBITO DE APLICACIÓN	1
IV. DOCUMENTOS RELACIONADOS	1
MANUAL DE POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS.....	2
A. USO DE EQUIPO DE CÓMPUTO.....	2
MANUAL DE POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS.....	3
B. REPRODUCCIÓN DE DOCUMENTOS Y USO DE FOTOCOPIADORA.....	3
MANUAL DE POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS.....	4
C. USO DE INSTALACIÓN Y RECURSOS – SEGURIDAD.....	4
MANUAL DE POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS.....	5
D. POLÍTICA DE PERSONAL.....	5
1. RECLUTAMIENTO DE PERSONAL.....	5
1. PAGO DE PLANILLAS.....	6
2. SELECCIÓN DEL PERSONAL.....	7
3. CONTRATACIÓN DEL PERSONAL.....	9
MANUAL DE POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS.....	9
POLÍTICA DE PAGO DE HONORARIOS A PERSONAL.....	9
2. PAGO DE CHEQUE.....	9

I. IMPORTANCIA

El manual de políticas es de suma importancia ya que contiene la descripción de las actividades que deben llevarse a cabo en la realización de las tareas en una unidad administrativa y sirve además, como medio de comunicación y coordinación para transmitir, de forma ordenada y sistemática, las informaciones de una organización. Brindar las directrices necesarias que faciliten la descentralización y la toma de decisiones, logrando una visión en conjunto del Centro Escolar Católico Asunción Paleca.

II. OBJETIVO

Brindar las directrices necesarias que faciliten la descentralización y la toma de decisiones, logrando una visión en conjunto del Centro Escolar.

III. ÁMBITO DE APLICACIÓN

El presente manual se aplicará en las diferentes áreas administrativas y operativas del Centro Escolar Católico Asunción Paleca.

IV. DOCUMENTOS RELACIONADOS

Ninguno

CENTRO ESCOLAR CATÓLICO ASUNCIÓN PALECA.		PAG.1 DE: 1
MANUAL DE POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS.		
A. USO DE EQUIPO DE CÓMPUTO		
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
01	La Administración	Para trabajar en horarios extraordinario en los equipos de cómputo, se deberá de solicitar autorización del director y subdirector(a).
02	La Administración	Se prohíbe mantener comida y bebida, u otros líquidos en las mesas de trabajo.
03	La Administración	No se prestarán computadoras a otra institución o personas particulares, excepto con autorización de la administración o encargado de área.
04	El director y subdirector	El uso del equipo de cómputo es exclusivo para las actividades propias de la institución.
05	El docente	El responsable de cada equipo de cómputo, deberá tener respaldo de los archivos principales.
Elaborado:	Revisado:	Autorizado:

CENTRO ESCOLAR CATÓLICO ASUNCIÓN PALECA.		PAG.1 DE: 1
MANUAL DE POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS.		
B. REPRODUCCIÓN DE DOCUMENTOS Y USO DE FOTOCOPIADORA		
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
01	La Administración	Cada encargado (a) de área, deberá de obtener sus fotocopias solicitando apoyo si fuese necesario.
02	La Administración	Solo se fotocopiarán documentos relacionados con el desarrollo de las actividades propias de la Institución.
03	El director y sub director	Para personas externas, que requieran apoyo para fotocopiar documentos, deberá ser autorizado por el director (a).
Elaborado:	Revisado:	Autorizado:

CENTRO ESCOLAR CATÓLICO ASUNCIÓN PALECA.		PAG.1 DE: 1
MANUAL DE POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS.		
C. USO DE INSTALACIÓN Y RECURSOS – SEGURIDAD		
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
01	La Administración	No permitir el ingreso a terceros o extraños sin previa autorización del secretario (a) director (a) o Administrador (a).
02	Vigilante	Queda prohibido el alojamiento a personas ajenas a la institución, ni nadie se podrá alojar de forma permanente, sino eventualmente con autorización del secretario (a) o a solicitud de un Encargado (a) de Área para casos de emergencia.
03	El director y sub director	Las llaves de la dirección las manejará solamente los vigilantes, el ordenanza y el director(a).
04	Vigilante	Solamente existirá vigilancia nocturna de 5:00 PM a 7:00 AM de lunes a viernes, y fines de semana las 24 horas.
05	Secretaria administrativa y Vigilante	Si no hay una nota de autorización, no se puede dejar salir nada por parte de la recepcionista o vigilante.
06	El director	Las llamadas telefónicas preferentemente, deben de ser de trabajo y ser cortas, pero podrá haber excepciones autorizadas por la dirección los Encargados (as) de Áreas.
Elaborado:	Revisado:	Autorizado:

CENTRO ESCOLAR CATÓLICO ASUNCIÓN PALECA.		PAG.1 DE: 3
MANUAL DE POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS.		
D. POLÍTICA DE PERSONAL		
1. RECLUTAMIENTO DE PERSONAL		
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
01	La Administración	La actividad de reclutar deberá iniciarse cuando se cuente con los elementos básicos de información.
02	La Administración	Los requerimientos de personal tienen que preverse con treinta días de anticipación, para lograr un reclutamiento óptimo de los candidatos(as).
03	El director y subdirector	Los trabajadores(as) internos, tendrán preferencia para cubrir los puestos vacantes o nuevos; sin embargo, se recurrirá a buscar externamente, en cualquier caso, cuando no se encuentren candidatos(as) aceptables.
Elaborado:	Revisado:	Autorizado:

CENTRO ESCOLAR CATÓLICO ASUNCIÓN PALECA.		PAG.2 DE: 3
MANUAL DE POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS. POLÍTICA DE PERSONAL 1. SELECCIÓN DEL PERSONAL		
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
01	La Administración	Los candidatos(as) considerados(as) aptos(as) para cubrir las vacantes, serán sometidos(as) al proceso técnico de selección con el propósito de conocer si reúnen los requisitos establecidos en la descripción de puestos.
02	El director	La responsabilidad de la selección será asumida por el director(a), a fin de asegurar un balance de decisión adecuada entre las características del candidato(a) y las especificaciones necesarias en cada puesto.
03	El director y sub director	Toda información relacionada con el proceso de selección, será tratada dentro de los límites de confidencialidad.
Elaborado:	Revisado:	Autorizado:

CENTRO ESCOLAR CATÓLICO ASUNCIÓN PALECA.		PAG.3 DE: 3
MANUAL DE POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS. POLÍTICA DE PERSONAL 1. CONTRATACIÓN DEL PERSONAL		
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
01	La Administración	La persona adecuada deberá ubicarse en el puesto para el cual es seleccionada, por lo que se evitará contratar o promover personal que, por defecto o exceso, no se ajuste a los requerimientos indicados en la descripción del puesto.
02	El director	La contratación de personal estará enmarcada dentro de la Legislación Laboral del país, tomando en cuenta las perspectivas que puedan demandar la fuerza de trabajo en los aspectos económicos, sociales y políticos.
03	El director y sub director	El Centro Escolar Católico Asunción Paleca podrá contratar trabajadores(as) en forma permanente, temporal y eventual.
04	La Administración	La contratación temporal se aplicará para proyectos específicos, que tengan una fecha de inicio y finalización establecida.
05	La Administración	Se contratará eventualmente trabajadores(as) cuando por circunstancias especiales, las labores a realizar sean urgentes e indispensables. En este caso el contrato de trabajo se hará por el período que sea necesario.
Elaborado:	Revisado:	Autorizado:

CENTRO ESCOLAR CATÓLICO ASUNCIÓN PALECA.		PAG.1 DE: 2
MANUAL DE POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS. POLÍTICA DE PAGO DE HONORARIOS A PERSONAL 1. PAGO DE CHEQUE		
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
01	La Administración	Todos los pagos se realizarán por medio de cheques, ya sea a proveedores, beneficiarios o empleados.
02	El director	La emisión de cheques deberá ser autorizada por el director (a).
03	El director y sub director	Debe establecerse una fecha específica para la emisión de cheques, y estos deberán emitirse para ser entregados en una fecha posterior también preestablecida.
04	La Administración	Todo cheque, deberá emitirse a favor del beneficiario directo que se indica en la documentación de soporte respectivo.
Elaborado:	Revisado:	Autorizado:

CENTRO ESCOLAR CATÓLICO ASUNCIÓN PALECA.		PAG.2 DE: 2
MANUAL DE POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS. POLÍTICA DE PAGO DE HONORARIOS A PERSONAL 2. PAGO DE PLANILLAS		
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
01	La Administración	Todo pago o retribución en concepto de sueldo, estará contemplado en el presupuesto anual de operación de Centro Escolar.
02	La Administración	El Centro Escolar retribuirá al empleado(a) el sueldo fijado en el contrato de trabajo no pudiendo ser inferior al mínimo establecido en el Código de Trabajo.
03	La Administración	El pago de sueldos a los empleados(as), se hará por medio de transferencias de las cuentas bancarias del centro Escolar hacia las cuentas bancarias de los empleados, cada 28 días. Las transferencias serán autorizadas por el Contador (a) o el director.
04	El Contador	El contador(a) recopilará y preparará la documentación que ampare los datos en las planillas (contrataciones, renuncias, días laborados por el empleado(a), concesión de vacación, incapacidades concedidas y otros), y que serán procesados por el personal a su cargo (auxiliares de contabilidad) en el sistema de planillas.
Elaborado:	Revisado:	Autorizado:

MANUAL DE POLITICAS ADMINISTRATIVAS



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Código: MPA-001
Fecha Elab.: 15-08-22
Fecha Aprob.: 0
Fecha Rev.: 0
No. De Modific.: 0
Pág. Rev.: 0

REVISADO POR

REVISADO POR	
NOMBRE	
CARGO	
FECHA	
FIRMA	

APROBADO POR

APROBADO POR	
NOMBRE	
CARGO	
FECHA	
FIRMA	

**CENTRO ESCOLAR CATÓLICO
ASUNCIÓN PALECA.**



**MANUAL DE
PROCEDIMIENTOS
ADMINISTRATIVOS**

Contenido

I. IMPORTANCIA:.....	1
II. OBJETIVOS	1
III. ÁMBITO DE APLICACIÓN.....	1
IV. DOCUMENTOS RELACIONADOS	1
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.	2
A. PROCESO DE CONTRATACIÓN DE FORMADORES.....	2
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.	4
B. ELABORACIÓN Y PAGO DE HONORARIOS A DOCENTES.....	4
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS.....	6
C. ATENCIÓN AL USUARIO.....	6
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS.....	7
ATENCIÓN AL USUARIO.....	7

I. IMPORTANCIA:

El manual de procedimientos es de suma importancia a la Dirección del Centro Escolar y al personal administrativo, pues sirve de guía para realizar las actividades o tareas, siguiendo un orden cronológico y definiendo la responsabilidad de los diferentes puestos que intervienen en los mismos. Al definir los procedimientos, los involucrados evitan demoras ya que esto simplifica las actividades. Y finalmente, el manual de procedimientos facilita la comunicación y contribuye a que las labores se efectúen con eficiencia cooperando al logro de los objetivos propuestos.

II. OBJETIVOS

Establecer los procedimientos a desarrollar por los empleados administrativos del Centro Escolar Católico Asunción Paleca, así como el responsable y la actividad.

Los objetivos que se pretenden alcanzar al implementar el manual de procedimientos son los siguientes:

Proporcionar un instrumento técnico - administrativo que sirva de guía en la ejecución de actividades para el personal que actualmente labora en el mismo, así como también para las nuevas incorporaciones.

III. ÁMBITO DE APLICACIÓN

El presente manual se aplicará en las diferentes áreas administrativas del Centro Escolar Católico Asunción Paleca.

IV. DOCUMENTOS RELACIONADOS

- Manual de Políticas.
- Manual de Organización.
- Manual de Funciones y Descripción del Puesto.

CENTRO ESCOLAR CATÓLICO ASUNCIÓN PALECA.		PAG.1 DE: 2
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.		
2.8.1. PROCESO DE CONTRATACIÓN DE DOCENTES		
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
01	Coordinador de área de solicitante	Elabora requisición sobre contratación y la envía a la dirección para contar con su autorización.
02	Director	Revisa requisición sobre contratación evalúa si cuenta o normalizar dicha actividad y da su visto bueno para que se proceda con la gestión.
03	El director	Autoriza la requisición de contratación y le envía al área sobre formación.
04	Formación	Recibe requisición del director ejecutivo y la remite al área de Administración.
05	Administración	Recibe, analiza la requisición y la somete a concurso
06	Administración	Entrega solicitudes a los aspirantes
Elaborado:	Revisado:	Autorizado:

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.

PROCESO DE CONTRATACIÓN DE DOCENTES

PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
07	Los aspirantes	Los aspirantes llenan solicitud y le entregan al área sobre administración quien convoca a los aspirantes a prueba sobre conocimientos, habilidades y otros
08	La Administración	Efectúa pruebas a los aspirantes y los califica seleccionando los mejores
09	La Administración	Elabora propuesta anexa las solicitudes de contratación y documentación y las remite a la dirección ejecutiva.
10	La dirección ejecutiva	El director selecciona al candidato y gira instrucciones a la administración que le notifiquen al aspirante seleccionado
11	El aspirante	El aspirante seleccionado se presenta al área para recibir instrucciones sobre la actividad a realizar
Elaborado:	Revisado:	Autorizado:

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.

A. ELABORACIÓN Y PAGO DE HONORARIOS A DOCENTES

PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
01	Administración:	Elabora dictamen con su debida autorización y lo envía a la unidad de presupuesto de la Unidad Central.
02	Presupuesto:	Lo envía al director, para su respectiva autorización.
03	Dirección:	Lo devuelve a la contabilidad.
04	Dirección:	Remite el documento a la sub dirección, debidamente autorizado por el director, mediante nota y con su respectivo dictamen financiero.
05	Sub Dirección:	Recibe y revisa documentación y elabora acuerdo de contratación, para tramitarlo a dirección para su respectiva firma de autorización. Luego lo remita a la secretaria para la transcripción de Acuerdo.
06	La Secretaría:	Lo transcribe y lo distribuye a las diferentes instancias correspondientes.
07	Administración:	Con el Acuerdo y Dictamen Financiero, procede a elaborar contratos de docentes.
08	Administración:	Elabora los contratos y los remite a la dirección para revisión.
Elaborado:	Revisado:	Autorizado:

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.

ELABORACIÓN Y PAGO DE HONORARIOS A DOCENTES.

PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
09	Administración:	Posteriormente se elabora sus respectivas planillas con los respectivos descuentos.
10	Administración:	Tramita documentación completa a presupuesto.
11	Presupuesto:	Lo remite a contabilidad.
12	Contabilidad:	Lo remite a tesorería, para la elaboración de cheques.
13	Contabilidad:	Lo envía al pagador quien efectúa su cancelación, solicitando éste un documento personal.
Elaborado:	Revisado:	Autorizado:

CENTRO ESCOLAR CATÓLICO ASUNCIÓN PALECA.		PAG.1 DE: 2
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS.		
ATENCIÓN AL USUARIO		
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
01	Usuario:	Ingresa al área del Centro de Documentación y solicita información del servicio que requiere.
02	Bibliotecario:	Orienta al usuario y entrega formulario para que lo llene con sus datos personales para el préstamo interno de libros.
03	Usuario:	Recibe formulario y lo llena como requisito previo para poder requerir el libro, revista o periódicos y se presenta a la colección respectiva.
04	Bibliotecario:	Entrega ficha para que el usuario lo llene con los datos bibliográficos requeridos
05	Usuario:	Si no conoce los datos bibliográficos, revisa fichero o consulta base de datos para complementar la información.
06	Bibliotecario:	Recibe ficha y entrega libro, revista, sellando de entregado la primera ficha que se describe en el paso dos.
07	Usuario:	Recibe Bibliografía y entrega un documento personal, para retirarlo después de entregada la bibliografía consultada.
Elaborado:	Revisado:	Autorizado:

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS.

ATENCIÓN AL USUARIO

PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
08	Bibliotecario:	Recibe Bibliografía del usuario y entrega documentos personales, también le sella de DEVUELTO el formulario descrito en el paso dos.
Elaborado:	Revisado:	Autorizado:

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Código: MPA-001
Fecha Elab.: 15-08-22
Fecha Aprob.: 0
Fecha Rev.: 0
No. De Modific.: 0
Pág. Rev.: 0

REVISADO POR

NOMBRE	
CARGO	
FECHA	
FIRMA	

APROBADO POR

NOMBRE	
CARGO	
FECHA	
FIRMA	

**CENTRO ESCOLAR CATÓLICO
ASUNCIÓN PALECA.**



**MANUAL DE DESCRIPCIÓN
DE PUESTOS**

Contenido

I. IMPORTANCIA	1
II. OBJETIVO:	1
III. AMBITO DE APLICACIÓN	1
IV. DOCUMENTOS RELACIONADOS	1
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.	2
A. COORDINADOR DEL ÁREA DE FORMACIÓN	2
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.	2
B. DIRECTOR/A	2
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.	2
C. SECRETARIA	2
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.	3
D. DOCENTE	3
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.	4
E. ORDENANZA	4

I. IMPORTANCIA

Este manual servirá como una guía para el proceso de contratación y la inducción del nuevo personal que en un momento dado se podría incorporar al Centro Escolar, tanto en las diferentes áreas que lo conforman, así como los puestos de trabajo.

También indicará la dependencia de los puestos al igual que la subordinación de los mismos.

II. OBJETIVO:

El manual de descripción de puestos detalla las funciones de cada puesto y sus requerimientos mínimos necesarios. A continuación, se presentan los objetivos que perseguirá el manual propuesto para el Centro Escolar:

- Dar un conocimiento de la descripción de cada puesto y su interrelación entre ellos.
- Ser un instrumento eficaz que sirva de guía a la Dirección y a los coordinadores de las diferentes áreas, en lo referente a la selección del personal del Centro Escolar.

III. AMBITO DE APLICACIÓN

El presente manual se aplicará en las diferentes áreas administrativas y operativas del Centro Escolar

IV. DOCUMENTOS RELACIONADOS

- Manual de Organización

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.

A. COORDINADOR DEL ÁREA DE FORMACIÓN (Sub-DIRECTOR)

TITULO DEL PUESTO: COORDINADOR DEL ÁREA DE FORMACIÓN
UNIDAD: FORMACIÓN
CARGO DEL JEFE INMEDIATO: DIRECTOR
CARGO DE SUBALTERNOS: AUXILIAR DE FORMACIÓN
NUMERO DE PERSONAS QUE OCUPAN EL PUESTO: UNA

DESCRIPCIÓN GENÉRICA: Realizar una Coordinación eficiente y que esté de acuerdo a las necesidades e intereses de la unidad.

DESCRIPCION ESPECIFICA:

FUNCIONES DIARIAS:

- Supervisar y dirigir al personal del área de docentes.
- Asumir las responsabilidades ante el jefe inmediato por el buen funcionamiento de la unidad.
- Asignar tareas a los subalternos y comprobar el cumplimiento de las mismas.
- Planificar, organizar y coordinar el trabajo de los auxiliares de la unidad a su cargo.
- Elaborar y velar por el cumplimiento del reglamento del Centro Escolar
- Garantizar la ejecución de los planes específicos dentro de plazos estipulados.

FUNCIONES EVENTUALES:

- Proponer alternativas metodológicas
- Ofertar temáticas de estudios a nivel externo.

REQUISITOS DEL PUESTO:

Conocimientos informáticos
Experiencia educativa
Elaborar el Plan de Trabajo Anual
Participar en la formulación de los presupuestos generales y específicos con la dirección y administración.
Asistir a reuniones que se relacionen con el quehacer de la unidad y que traten sobre aspectos de beneficio para la misma.

NIVEL DE ESTUDIOS:

Ser Licenciad@ en Educación, Escalafón.

EXPERIENCIA:

Poseer dos años como mínimo

OTROS:

Iniciativa, creativo, responsable y buenas relaciones humanas

Elaborado:	Revisado:	Autorizado:
-------------------	------------------	--------------------

CENTRO ESCOLAR CATÓLICO ASUNCIÓN PALECA.	PAG.1 DE: 1
---	------------------------

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.

B. DIRECTOR/A

DESCRIPCION DEL PUESTO: DIRECTOR/A
TITULO DEL PUESTO: COORDINADOR DEL ÁREA DE FORMACIÓN
UNIDAD: FORMACIÓN
CARGO DEL JEFE INMEDIATO: DIRECTOR
NUMERO DE PERSONAS QUE OCUPAN EL PUESTO: UNA

DESCRIPCIÓN GENÉRICA: Coordinar la Junta del Centro Escolar, órganos de participación, equipos de trabajo de la estructura, las asambleas y las actividades que se realizan en la institución.

DESCRIPCION ESPECÍFICA.

FUNCIONES DIARIAS:

- Coordinar con los diferentes equipos de trabajo las actividades a realizar.
- Socializar el plan operativo anual como parte del proyecto de Centro Escolar con todos los colaboradores.
- Organizar la supervisión, acompañamiento y seguimiento de los procesos docentes educativos.
- Evaluar continuamente a través de la observación, las normas y el cumplimiento de las reglas.

FUNCIONES EVENTUALES:

- Proponer alternativas metodológicas
- Ofertar temáticas de estudios a nivel externo.

REQUISITOS DEL PUESTO:

- Haber realizado cursos sobre gestión de Centros Educativos, desarrollo e innovación tecnológica, defensa del medio e identidad nacional.
- Conocimiento sobre la misión y la visión estratégica del Sistema, del Nivel y del Centro Educativo.
- Competencias para innovar los procesos docente educativos, los procesos administrativos y de gestión y los procesos técnicos de asesoría, acompañamiento y monitoreo.
- Competencias para el trabajo en equipo.
- Competencias en el uso y gestión de la información y la comunicación tecnológica.

NIVEL DE ESTUDIO

Docencia o Licenciatura en pedagogía.

EXPERIENCIA:

Tres años de experiencia docente.

Elaborado:	Revisado:	Autorizado:
-------------------	------------------	--------------------

CENTRO ESCOLAR CATÓLICO ASUNCIÓN PALECA.	PAG.1 DE: 1
---	------------------------

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.

C. SECRETARIA

TITULO DEL PUESTO: SECRETARIA
UNIDAD: LOGISTICA
CARGO DEL JEFE INMEDIATO: DIRECTOR
NUMERO DE PERSONAS QUE OCUPAN EL PUESTO: UNA

DESCRIPCIÓN GENÉRICA: Brinda apoyo secretarial a las labores administrativas y académicas del centro.

DESCRIPCION ESPECÍFICA.

FUNCIONES DIARIAS:

- Organizar los componentes que integran la estructura del puesto en función de sus componentes y el espacio físico que ocupa en estructura física.
- Garantizar un sistema de información y comunicación con las diferentes instancias del Centro Educativo, a partir de sus vínculos estructurales con el director y/o directora del Centro Educativo.

FUNCIONES EVENTUALES:

Entrega a los/as docentes los libros de registro de grado.

REQUISITOS DEL PUESTO:

- Competencias para comunicarse con facilidad oral y por escrito.
- Capacidad en el manejo de las relaciones humanas.
- Competencias en organización y dirección.
- Conocer la naturaleza, composición, fines y atribuciones del puesto en la estructura organizacional del centro y los nexos que tiene con el resto de puestos existentes.
- Competencias para ser creativa o creativo y tomar decisiones.
- Competencias para trabajar en sistemas.

NIVEL DE ESTUDIO

Estudios técnicos en informática o Br. Asistencia Administrativa.

EXPERIENCIA:

Un año de experiencia puestos similares.

Elaborado:	Revisado:	Autorizado:
-------------------	------------------	--------------------

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.

D. DOCENTE

TITULO DEL PUESTO: DOCENTE
UNIDAD: EDUCACIÓN
CARGO DEL JEFE INMEDIATO: DIRECTOR
NUMERO DE PERSONAS QUE OCUPAN EL PUESTO:

DESCRIPCIÓN GENÉRICA: Persona que se dedica a enseñar o que realiza acciones referentes a la enseñanza.

DESCRIPCION ESPECIFICA-

FUNCIONES DIARIAS:

- Realiza un análisis – diagnóstico sobre la realidad de su alumnado.
- Identifica contenidos curriculares y los secuencia según las necesidades de los alumnos.
- Identifica y asume los propósitos de aprendizajes a trabajar.
- Identifica y prepara los recursos didácticos de apoyo a utilizar en el proceso.
- Hace ajuste al plan de trabajo docente según la realidad de los/as estudiantes.

FUNCIONES EVENTUALES:

Llena expedientes y formularios enviados del ministerio.

REQUISITOS DEL PUESTO:

- Competencias para comunicarse con facilidad oral y por escrito.
- Capacidad en el manejo de las relaciones humanas.
- Competencias en organización y dirección.
- Conocer la naturaleza, composición, fines y atribuciones del puesto en la estructura organizacional del centro y los nexos que tiene con el resto de puestos existentes.
- Competencias para ser creativa o creativo y tomar decisiones.
- Competencias para trabajar en sistemas.

NIVEL DE ESTUDIO

Para ingresar como docente se debe ser profesional, con formación especializada para ejercer el Nivel Básico, Escalafón.

EXPERIENCIA:

Un año de experiencia docente.

Elaborado:	Revisado:	Autorizado:

CENTRO ESCOLAR CATÓLICO ASUNCIÓN PALECA.	PAG.1 DE: 1
---	------------------------

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.

E. ORDENANZA

TITULO DEL PUESTO: ORDENANZA
UNIDAD: EDUCACIÓN
CARGO DEL JEFE INMEDIATO: DIRECTOR
NUMERO DE PERSONAS QUE OCUPAN EL PUESTO:

DESCRIPCIÓN GENÉRICA: Es la persona que tiene a su cargo la limpieza de un edificio o establecimiento público.

DESCRIPCION ESPECIFICA-

FUNCIONES DIARIAS:

- Recibe información amplia sobre la naturaleza, composición e importancia del puesto.
- Revisa las instalaciones físicas del centro.
- Identifica las herramientas e insumos con los cuales trabaja.
- Barre las áreas que le corresponden de acuerdo a la división previa del trabajo.
- Desempolva los muebles de su área.
- Cepilla paredes.
- Limpiar el piso de su área de trabajo.
- Reorganiza las butacas y demás mobiliarios del área de limpieza.
- Protocolo Covid-19

FUNCIONES EVENTUALES:
Participa en reuniones de información y capacitación sobre funcionamiento de su puesto.

REQUISITOS DEL PUESTO:

- Desarrollar las tareas del puesto que corresponden a una jornada de un día de trabajo.
- Conocer la naturaleza, composición e importancia de su puesto para el sistema educativo y para el centro.

NIVEL DE ESTUDIO
Educación básica finalizada.

EXPERIENCIA:
Un año de experiencia como ordenanza o en puestos similares.

Elaborado:	Revisado:	Autorizado:
-------------------	------------------	--------------------

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.

 <p>CENTRO ESCOLAR CATÓLICO "ASUNCIÓN PALECA" C. DELGADO</p>	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	Código: MPA-001 Fecha Elab.:20-08-22 Fecha Aprob.: Fecha Rev.: 0 No. De Modific.: 0 Pág. Rev.: 0
---	---	---

REVISADO POR	
NOMBRE	
CARGO	
FECHA	
FIRMA	

APROBADO POR	
NOMBRE	
CARGO	
FECHA	
FIRMA	

**CENTRO ESCOLAR CATÓLICO
ASUNCIÓN PALECA.**

Anexo N° 7



**PROGRAMA DE EVALUACION
DEL DESEMPEÑO**

I. GENERALIDADES.

A. Objetivo general.

Establecer los lineamientos y el mecanismo para desarrollar el proceso de Evaluación del Desempeño de los empleados Administrativos, así como personal docente del Centro Escolar Católico Asunción Paleca.

La evaluación del desempeño, es una herramienta administrativa para la gestión del recurso humano. La aplicación de ella servirá para que, a través de los canales regulares administrativos, las políticas y normativa interna, se tomen decisiones con fundamento técnico en cuanto a la rotación o movimientos de personal, sean estos dentro o fuera de un departamento o sección.

B. Alcance.

1. La evaluación del desempeño permitirá conocer tres componentes laborales del empleado:
 - Desempeño de las funciones.
 - Desarrollo conductual.
 - Necesidades de capacitación o desarrollo continuo.
2. La evaluación del desempeño será en base a la metodología de "90 grados", es decir que, el director evaluará al personal administrativo. La evaluación del desempeño de 90 grados busca valorar las habilidades, actitudes y desempeño de trabajo que realizan los trabajadores.
3. La evaluación de habilidades y conducta se realizará diferenciadamente por niveles ocupacionales, según las siguientes categorías:
 - Docentes
 - Administrativos.
 - Personal de servicio.
4. La evaluación del desempeño permitirá informar al personal evaluado, sobre cómo está haciendo su trabajo y lo que se espera de ellos, promoviendo una retroalimentación de su desempeño.

5. Descubrir las carencias y necesidades de formación continua (capacitación) que el personal pueda presentar, para considerarlo en el plan de capacitación anual.

II. FACTORES DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO.

1. PARA LA EVALUACIÓN FUNCIONAL.

Este apartado de la evaluación consiste en valorar el desempeño sobre las responsabilidades funcionales del cargo. Para ello se deberá tomar como base el descriptor de puestos para cada tipo puesto, y se deberá valorar cada una de las funciones establecidas.

2. PARA LA EVALUACIÓN CONDUCTUAL Y DE HABILIDADES.

La evaluación conductual y de habilidades se realizará en base a las categorías establecidas previamente en este instructivo, según los factores siguientes:

CATEGORÍA DE DIRECTOR Y SUBDIRECTOR DEL CENTRO ESCOLAR:

a) Liderazgo:

Le caracteriza don de liderazgo y ejerce eficientemente la dirección del personal a su cargo, motivándoles y acompañándolos en la realización de los objetivos.

b) Enfoque estratégico:

Habilidad para comprender rápidamente los cambios del entorno, las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de la institución, para que posteriormente se tomen decisiones enfocadas a la estrategia institucional.

c) Orientación a los resultados:

Actuación efectiva en el desempeño de las funciones, sabiendo priorizar lo urgente de lo importante.

d) Trabajo en equipo:

Capacidad para desenvolverse en los distintos entornos jerárquicos, con sus superiores, similares y con el personal a su cargo. Considérese la capacidad de generar adhesión, compromiso y fidelidad.

e) Administración de recursos:

Capacidad para utilizar y distribuir efectivamente los diferentes recursos de la institución, lo cual se ve reflejado en el alcance de los objetivos. Así mismo, comprende la capacidad para supervisar y dirigir la realización del trabajo.

j) Responsabilidad:

Actuación ante las funciones y metas encomendadas, así como también ante el cumplimiento de las leyes, normas, reglamentos y procedimientos afines.

g) Resolución de conflictos:

Habilidad en el manejo y solución del conflicto de intereses laborales del personal.

h) Relaciones de trabajo:

Mantenimiento de relaciones de trabajo cooperativas y armoniosas.

CATEGORÍA DE ADMINISTRATIVOS Y DOCENTES:

a) Atención al usuario:

Actuación de la atención brindada a los usuarios internos y externos de la institución, desarrollando una gestión efectiva y respetuosa, proyectando una imagen positiva de la institución.

b) Análisis y síntesis:

Habilidad para comprender y manejar la información de manera pragmática, brindando soluciones apropiadas y oportunas para el trabajo.

e) Orden y calidad:

Desempeño con control y eficiencia de su trabajo, lo que permite reducir las improvisaciones y demoras.

d) Iniciativa y criterio:

Anticipación de las necesidades y búsqueda de métodos prácticos para producir resultados efectivos.

e) Responsabilidad:

Actuación ante las funciones y metas encomendadas, así como también ante el cumplimiento de las leyes, normas, reglamentos y procedimientos afines.

j) Relaciones de trabajo:

Mantenimiento de relaciones de trabajo cooperativas y armoniosas.

g) Trabajo en equipo:

Capacidad para desenvolverse en los distintos entornos jerárquicos, con sus superiores, similares y con el personal a su cargo. Considérese la capacidad de generar adhesión, compromiso y fidelidad.

h) Colaboración:

Se refiere al interés y demostración para apoyar en actividades laborales adicionales, a fin de lograr los objetivos institucionales.

CATEGORÍA DE SERVICIO:

a) Atención al usuario:

Actuación de la atención brindada a los usuarios internos y externos de la institución, desarrollando una gestión efectiva y respetuosa, proyectando una imagen positiva de la institución.

b) Responsabilidad:

Actuación ante las funciones y metas encomendadas, así como también ante el cumplimiento de las leyes, normas, reglamentos y procedimientos afines.

e) Colaboración:

Se refiere al interés y demostración para apoyar en actividades laborales adicionales, a fin de lograr los objetivos institucionales.

d) Trabajo en equipo:

Capacidad para desenvolverse en los distintos entornos jerárquicos, con sus superiores, similares y con el personal a su cargo. Considérese la capacidad de generar adhesión, compromiso y fidelidad.

Relaciones de trabajo:

Mantenimiento de relaciones de trabajo cooperativas y armoniosas.

j) Iniciativa y criterio:

Anticipación de las necesidades y búsqueda de métodos prácticos para producir resultados efectivos.

g) Orden y calidad:

Desempeño con control y eficiencia de su trabajo, lo que permite reducir las improvisaciones y demoras.

h) Habilidad para seguir instrucciones:

Disposición para acatar instrucciones y ejecutarlas.

3. PARA LA IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE FORMACIÓN CONTINUA.

Como parte del proceso de evaluación, se deben revisar los conocimientos del evaluado sobre los diferentes temas técnicos o administrativos para la realización de su trabajo.

De esta manera se podrán identificar las carencias y necesidades de formación que el personal pueda presentar para realizar correctamente su trabajo; también se pueden identificar oportunidades para mejorar o actualizar algún tema afín.

Los acuerdos a los que se llegue entre el evaluador y evaluado, referentes a la identificación de formación continua, serán incluidos en el formulario para la evaluación de desempeño.

4. MÉTODO DE EVALUACIÓN MEDIANTE ENTREVISTA.

La evaluación del desempeño, mediante la metodología de 90 grados, se caracteriza porque el desarrollo de la misma se realiza mediante una entrevista, dirigida por el jefe inmediato de cada trabajador.

Dentro de los beneficios de este método resalta la retroalimentación, ya que se generan las condiciones adecuadas para indicarle al subalterno como ha sido su desempeño en el puesto de trabajo y como ello incide al logro de los objetivos del departamento, unidad o de la subgerencia, según sea el caso.

Una vez se hayan explicado los objetivos de la evaluación de desempeño, se deberán valorar todos y cada uno de los factores de evaluación, teniendo cuidado de no dejarse llevar por posibles prejuicios del evaluado, sean negativos o positivos.

5. SISTEMA DE MEDICIÓN

1. Valoración de los factores de medición:

Primeramente, se establece que la medición de cada uno de los factores, tanto funcionales como conductuales, se realizará en una escala del 1 al 10. Dicha escala indica que 1 es la valoración más baja, mientras que 10 será la más alta; y los valores intermedios entre estos dos límites (1-10) indicarán en grado de inclinación hacia una valoración baja o alta, según sea considerado.

2. Ponderación de los factores de medición:

Los factores valorados se ponderarán según lo establecido en la siguiente tabla, en donde la evolución de los factores funcionales tiene una mayor ponderación, debido a que representa el cumplimiento de las funciones, tareas y metas del trabajo; sin embargo los factores conductuales, los cuales incluyen las habilidades y conocimientos, también representan un buen porcentaje de la evaluación, puesto que el comportamiento del trabajador implica gran interés para la institución:

FACTORES	PONDERACIÓN
FUNCIONALES	60%
CONDUCTUALES	40%

De acuerdo a la tabla anterior, una vez se hayan valorado todos los factores funcionales y conductuales, se deberá obtener un valor promedio y realizar el cálculo aritmético con la ponderación establecida. Al final se obtendrá un promedio general, el cual consistirá en la valoración total de la evaluación.

A continuación, se presenta un ejemplo:

- Si el promedio de los factores Funcionales es: 8
- Luego se multiplica por su ponderación: $8 \times (60\%) = 4.8$
- Si el promedio de los factores Conductuales es: 8.5
- Luego se multiplica por su ponderación: $8.5 \times (40\%) = 3.4$
- Finalmente se totalizan ambos resultados: $4.8 + 3.4 = 8.2$
- Lo que significa que la evaluación total es de: 8.2

FACTORES	PONDERACIÓN
Excelente 9.5 - 10.0	Excelente 9.5 - 10.0
Sobresaliente 9.0 - 9.4	Sobresaliente 9.0 - 9.4
Normal 7.0- 8.9	Normal 7.0- 8.9
Bajo lo normal 1-6.9	Bajo lo normal 1-6.9

6. PROCESO PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

1. Inicio del proceso.
2. El director, actualiza los formatos para la evaluación del desempeño, en lo relacionado a los factores funcionales para cada puesto tipo, acorde a los descriptores de puestos, y a las categorías según el Instructivo para la Evaluación del Desempeño.
3. El director, informa al personal sobre:
 - a) Explica la metodología para la Evaluación del Desempeño.
 - b) Período para realizar la evaluación del desempeño.
4. Las unidades organizativas, realizan la evaluación del desempeño para cada uno del personal inmediato a su cargo, utilizando el formulario "Evaluación del Desempeño"

5. Las Unidades Organizativas, una vez llenado el formulario "Evaluación del Desempeño" lo envían en original a la Dirección.
6. El director, consolida la información y elabora informe de Evaluación de desempeño, para ser presentado a la Subdirección y a los empleados Administrativa y a Dirección.
7. El director, consolida la información referente a la detección de capacitaciones, para ser considerada en la elaboración de dicho plan anual.
8. El director, Resguarda la evaluación original en el expediente de personal, correspondientemente.
9. Fin del Proceso.

7. DISPOSICIONES FINALES

1. El presente documento entrará en vigencia a partir de la fecha de su autorización.
2. Toda modificación al contenido, deberá ser canalizada a través de la Dirección.



PROGRAMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

CATEGORIA I: CATEGORÍA DE DIRECTOR Y SUB-DIRECTOR DEL CENTRO ESCOLAR:

PROMEDIO GENERAL	
-------------------------	--

I. PARTE. IDENTIFICACIÓN	
FECHA EVALUACIÓN	
NOMBRE DEL EVALUADO	
CARGO	
CÓDIGO DE EMPLEADO	
DIRECCIÓN	
SUB-DIRECCIÓN	

II. PARTE. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE COMPETENCIAS (60%)											
Nº	FUNCIONES DEL PUESTO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1											
2											
3											
4											
5											
6											
	Total										

SUBTOTAL PROMEDIO	
--------------------------	--

III. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO CONDUCTUAL (40%)											
Nº	ASPECTOS A EVALUAR	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	LIDERAZGO										
2	ENFOQUE ESTRATEGICO										
3	ORIENTACIÓN A RESULTADOS										
4	TRABAJO EN EQUIPO										
5	ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS										
6	RESPONSABILIDAD										
7	RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS										
8	RELACIONES DE TRABAJO										

SUBTOTAL PROMEDIO	
--------------------------	--

IV. PARTE. FORMACIÓN CONTINUA

V. PARTE. FORMACIÓN COMENTARIOS

COMENTARIOS DEL EVALUADOR	COMENTARIOS DEL EVALUADO

VI. PARTE. FIRMA DE PARTICIPACIÓN

FIRMA DE EVALUADOR _____

FIRMA DEL EVALUADO _____



PROGRAMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

CATEGORIA II ADMINISTRATIVOS Y DOCENTES:

PROMEDIO GENERAL	
-------------------------	--

I. PARTE. IDENTIFICACIÓN	
FECHA EVALUACIÓN	
NOMBRE DEL EVALUADO	
CARGO	
CÓDIGO DE EMPLEADO	
DIRECCIÓN	
SUB-DIRECCIÓN	

VII. PARTE. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE COMPETENCIAS (60%)											
N°	FUNCIONES DEL PUESTO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1											
2											
3											
4											
5											
6											
7											

SUBTOTAL PROMEDIO	
--------------------------	--

VIII. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO CONDUCTUAL (40%)											
N°	ASPECTOS A EVALUAR	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	ATENCIÓN AL USUARIO										
2	ANÁLISIS Y SÍNTESIS										
3	ORDEN Y CALIDAD										
4	INICIATIVA Y CRITERIO										
5	RESPONSABILIDAD										
6	RELACIONES DE TRABAJO										
7	TRABAJO EN EQUIPO										
8	COLABORACIÓN										

SUBTOTAL PROMEDIO	
--------------------------	--

IV. PARTE. FORMACIÓN CONTINUA

V. PARTE. FORMACIÓN COMENTARIOS

COMENTARIOS DEL EVALUADOR	COMENTARIOS DEL EVALUADO

VI. PARTE. FIRMA DE PARTICIPACIÓN

FIRMA DE EVALUADOR _____

FIRMA DEL EVALUADO _____

PROGRAMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO



CATEGORIA III DE SERVICIO:

PROMEDIO GENERAL	
------------------	--

I. PARTE. IDENTIFICACIÓN	
FECHA EVALUACIÓN	
NOMBRE DEL EVALUADO	
CARGO	
CÓDIGO EMPLEADO	
DIRECCIÓN	
SUB-DIRECCIÓN	

II. PARTE. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE COMPETENCIAS (60%)											
Nº	FUNCIONES DEL PUESTO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1											
2											
3											
4											
5											
6											
7											

SUBTOTAL PROMEDIO	
-------------------	--

III. VALUACIÓN DEL DESEMPEÑO CONDUCTUAL (40%)											
Nº	ASPECTOS A EVALUAR	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	ATENCIÓN AL USUARIO										
2	RESPONSABILIDAD										
3	COLABORACIÓN										
4	TRABAJO EN EQUIPO										
5	RELACIONES DE TRABAJO										
6	INICIATIVA Y CRITERIO										
7	ORDEN Y CALIDAD										
8	HABILIDAD PARA SEGUIR INSTRUCCIONES										

SUBTOTAL PROMEDIO	
-------------------	--

IV. PARTE. FORMACIÓN CONTINUA

V. PARTE. FORMACIÓN COMENTARIOS

COMENTARIOS DEL EVALUADOR	COMENTARIOS DEL EVALUADO

VI. PARTE. FIRMA DE PARTICIPACIÓN

FIRMA DE EVALUADOR _____

FIRMA DEL EVALUADO _____





