



Universidad de San Carlos de Guatemala  
Facultad de Ingeniería  
Escuela de Ingeniería Química

**DISEÑO DE INVESTIGACIÓN DE DESARROLLO DE PROCEDIMIENTO PARA  
IMPLEMENTAR UN CANAL DE ASESORÍA A CENTROS EDUCATIVOS EN UNA EMPRESA  
GUATEMALTECA DE CONSULTORÍAS, CON LA FINALIDAD DE CAPTAR ESTE  
MERCADO**

**Byron de Jesús Carcuz García**

Asesorado por la Licda. Paola Cristina Prera Lobos

Guatemala, julio de 2022

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA



FACULTAD DE INGENIERÍA

**DISEÑO DE INVESTIGACIÓN DE DESARROLLO DE PROCEDIMIENTO PARA  
IMPLEMENTAR UN CANAL DE ASESORÍA A CENTROS EDUCATIVOS EN UNA EMPRESA  
GUATEMALTECA DE CONSULTORÍAS, CON LA FINALIDAD DE CAPTAR ESTE  
MERCADO**

TRABAJO DE GRADUACIÓN

PRESENTADO A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
POR

**BYRON DE JESÚS CARCUZ GARCÍA**  
ASESORADO POR LICDA. PAOLA CRISTINA PRERA LOBOS

AL CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

**INGENIERO QUÍMICO**

GUATEMALA, JULIO DE 2022

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE INGENIERÍA



**NÓMINA DE JUNTA DIRECTIVA**

DECANO	Inga. Aurelia Anabela Cordova Estrada
VOCAL I	Ing. José Francisco Gómez Rivera
VOCAL II	Ing. Mario Renato Escobedo Martínez
VOCAL III	Ing. José Milton de León Bran
VOCAL IV	Br. Kevin Vladimir Cruz Llorente
VOCAL V	Br. Fernando José Paz González
SECRETARIO	Ing. Hugo Humberto Rivera Pérez

**TRIBUNAL QUE PRACTICÓ EL EXAMEN GENERAL PRIVADO**

DECANO	Ing. Pedro Antonio Aguilar Polanco
EXAMINADOR	Ing. César Alfonso García Guerra
EXAMINADOR	Ing. Jorge Mario Estrada Asturias
EXAMINADOR	Ing. Jaime Domingo Carranza González
SECRETARIO	Inga. Lesbia Magalí Herrera López

## **HONORABLE TRIBUNAL EXAMINADOR**

En cumplimiento con los preceptos que establece la ley de la Universidad de San Carlos de Guatemala, presento a su consideración mi trabajo de graduación titulado:

**DISEÑO DE INVESTIGACIÓN DE DESARROLLO DE PROCEDIMIENTO PARA  
IMPLEMENTAR UN CANAL DE ASESORÍA A CENTROS EDUCATIVOS EN UNA EMPRESA  
GUATEMALTECA DE CONSULTORÍAS, CON LA FINALIDAD DE CAPTAR ESTE  
MERCADO**

Tema que me fuera asignado por la Dirección de la Escuela de Ingeniería Química, con fecha 10 de marzo de 2022.

**Byron de Jesús Carcuz García**

Ref. EEPFI-0201-2022  
Guatemala, 10 de marzo de 2022

Director  
Williams Guillermo Álvarez Mejía  
Escuela de Ingeniería Química  
Presente.

Estimado Ing. Álvarez:

Reciba un cordial saludo de la Escuela de Estudios de Postgrado. El propósito de la presente es para informarle que se ha revisado y aprobado el **DISEÑO DE INVESTIGACIÓN: DESARROLLO DE PROCEDIMIENTO PARA IMPLEMENTAR UN CANAL DE ASESORÍA A CENTROS EDUCATIVOS EN UNA EMPRESA GUATEMALTECA DE CONSULTORÍAS, CON LA FINALIDAD DE CAPTAR ESTE MERCADO**, presentado por el estudiante **Byron de Jesús Carcuz García** carné número **201213169**, quien optó por la modalidad del "PROCESO DE GRADUACIÓN DE LOS ESTUDIANTES DE LA FACULTAD DE INGENIERÍA OPCIÓN ESTUDIOS DE POSTGRADO". Previo a culminar sus estudios en la Maestría en Artes en Gestión Industrial.

Y habiendo cumplido y aprobado con los requisitos establecidos en el normativo de este Proceso de Graduación en el Punto 6.2, aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Ingeniería en el Punto Décimo, Inciso 10.2 del Acta 28-2011 de fecha 19 de septiembre de 2011, firmo y sello la presente para el trámite correspondiente de graduación de Pregrado.

*"Id y Enseñad a Todos"*

*Paola Prera Lobos*  
MSc. Licda. Administración de Empresas  
Carné: 20580  
Paola Cristiana Prera Lobos  
Asesora

*Hugo Humberto Rivera Pérez*  
Mtro. Hugo Humberto Rivera Pérez  
Coordinador de Gestión Industrial  
Plan entre semana

*Edgar Dario Alvarez Coti*  
Mtro. Edgar Dario Alvarez Coti  
Director  
Escuela de Estudios de Postgrado  
Facultad de Ingeniería



Ref.EEP.EIQ. 002.2022

El Director de la Escuela de Ingeniería Química de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de San Carlos de Guatemala, luego de conocer el dictamen del Asesor, el visto bueno del Coordinador y Director de la Escuela de Estudios de Postgrado, del Diseño de Investigación en la modalidad Estudios de Pregrado y Postgrado titulado: **DESARROLLO DE PROCEDIMIENTO PARA IMPLEMENTAR UN CANAL DE ASESORÍA A CENTROS EDUCATIVOS EN UNA EMPRESA GUATEMALTECA DE CONSULTORÍAS, CON LA FINALIDAD DE CAPTAR ESTE MERCADO**, presentado por el estudiante universitario Byron de Jesús Carcuz García, procedo con el Aval del mismo, ya que cumple con los requisitos normados por la Facultad de Ingeniería en esta modalidad.

*"Id y Enseñad a Todos"*

  
Ing. William G. Alvarez M.Sc. M.I.C. M.U.I.E.  
DIRECTOR DE LA  
Escuela de Ingeniería Química



Guatemala, marzo de 2022

LNG.DECANATO.OI.504.2022

La Decana de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de San Carlos de Guatemala, luego de conocer la aprobación por parte del Director de la Escuela de Ingeniería Química, al Trabajo de Graduación titulado: **DISEÑO DE INVESTIGACIÓN DE DESARROLLO DE PROCEDIMIENTO PARA IMPLEMENTAR UN CANAL DE ASESORÍA A CENTROS EDUCATIVOS EN UNA EMPRESA GUATEMALTECA DE CONSULTORÍAS, CON LA FINALIDAD DE CAPTAR ESTE MERCADO**, presentado por: **Byron de Jesús Carcuz García**, después de haber culminado las revisiones previas bajo la responsabilidad de las instancias correspondientes, autoriza la impresión del mismo.

IMPRÍMASE:



Inga. Aurelia Anabela Cordova Estrada

Decana

Guatemala, julio de 2022

AACE/gaoc

## **ACTO QUE DEDICO A:**

- Mis padres** Byron Roberto de Jesús Carcuz Jerez y Ana Patricia García Cifuentes, porque todo lo que soy es gracias a ellos.
- Mis hermanas** Alejandra y Andrea Carcuz, por llenar mi vida de alegría.
- Mis abuelos** Jorge Mario García, María Elena Cifuentes y Gloria del Carmen Jerez (q.e.p.d.) por haber llenado, desde el primer instante, mi vida de amor.
- Mi hija** Paula Sofía Carcuz Mendoza, por ser mi más grande inspiración, por demostrarme cada día su valentía y por ser a quien más amo en esta vida.
- Mi esposa** Marian Iveth Mendoza Palacios, por ser mi compañera de vida, apoyando cada decisión que tomo y nunca dejar que me rinda.

## **AGRADECIMIENTOS A:**

<b>Universidad de San Carlos de Guatemala</b>	Por permitir mi formación como profesional.
<b>Mis padres</b>	Este triunfo es para ustedes.
<b>Mi hija</b>	Paula Sofía Carcuz Mendoza, Siempre serás el motivo para seguir adelante.
<b>Mi esposa</b>	Marian Iveth Mendoza Palacios, por apoyarme de tantas maneras para concluir en este triunfo.
<b>Mis amigos</b>	Por estar siempre a mi lado, brindándome su cariño y darme los ánimos necesarios para seguir sonriéndole a la vida.

## ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES .....	V
LISTA DE SÍMBOLOS .....	VII
GLOSARIO .....	IX
RESUMEN .....	XI
1. INTRODUCCIÓN .....	1
2. ANTECEDENTES .....	5
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	9
3.1. Contexto general .....	9
3.2. Descripción del problema .....	10
3.3. Formulación del problema .....	11
3.4. Delimitación del problema .....	12
4. JUSTIFICACIÓN .....	13
5. OBJETIVOS .....	15
5.1. General.....	15
5.2. Específicos .....	15
6. NECESIDADES A CUBRIR Y ESQUEMA DE SOLUCIÓN .....	17
7. MARCO TEÓRICO .....	21
7.1. La gestión docente .....	21

7.1.1.	La labor y productividad del docente .....	23
7.1.2.	Capacitación y aumento de productividad del docente .....	25
7.1.2.1.	Capacitación docente .....	25
7.1.2.2.	Aumento de productividad del docente .....	26
7.2.	Centros educativos.....	27
7.2.1.	Asesoramiento y calidad de Centros Educativos ....	28
7.3.	Asesorías .....	30
7.3.1.	Asesoramiento para el mejoramiento administrativo .....	31
7.3.2.	Asesorías internas y externas .....	31
7.4.	Buenas prácticas docentes .....	32
7.4.1.	Las TIC.....	34
7.4.1.1.	Aumento de la productividad del docente .....	35
7.5.	Legislación Educativa de Guatemala .....	36
7.6.	Herramientas a utilizar .....	38
7.6.1.	La Ley de Pareto .....	38
7.6.2.	Graficas estadísticas .....	40
8.	PROPUESTA DE INDICE DE CONTENIDO .....	43
9.	METODOLOGÍA .....	45
9.1.	Característias del estudio.....	45
9.2.	Utilidades de análisis.....	46
9.3.	Variables .....	47
9.4.	Fases del estudio .....	47
10.	TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE INFORMACIÓN .....	51

11.	CRONOGRAMA.....	55
12.	FACTIBILIDAD DEL ESTUDIO .....	57
12.1.	Recursos necesarios .....	57
13.	REFERENCIAS.....	59
14.	ANEXO.....	65



# ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

## FIGURAS

1. Cronograma .....	55
---------------------	----

## TABLAS

I. Esquema de solución, Etapa 1 .....	18
II. Esquema de solución, Etapa 2 .....	19
III. Variables .....	47
IV. Presupuesto .....	58



## LISTA DE SÍMBOLOS

<b>Símbolo</b>	<b>Significado</b>
<b>%</b>	Porcentaje.
<b><i>d</i></b>	Precisión o error máximo admisible.
<b><i>p</i></b>	Probabilidad de éxito.
<b><i>q</i></b>	Probabilidad de fracaso.
<b><i>n</i></b>	Tamaño de la muestra.
<b><i>Z</i></b>	Variable normalizada.



## **GLOSARIO**

<b>Consultor</b>	Persona experta en una materia sobre la que asesora profesionalmente.
<b>Docente</b>	Perteneciente o relativo a la enseñanza.
<b>ISO</b>	Sistema de normalización internacional para la regulación y calidad de los productos y servicios.
<b>Paradigma</b>	Teoría o conjunto de teorías cuyo núcleo central se acepta sin cuestionar y que suministra la base y modelo para resolver problemas y avanzar en el conocimiento.
<b>Productividad</b>	Relación entre lo producido y los medios empleados, tales como la mano de obra, materiales, energía, entre otros.
<b>TIC</b>	Tecnologías de la información y conocimiento.



## RESUMEN

La mayoría de centros educativos privados no tiene definida la manera en que mide la productividad de su capital intelectual. Al ser empresas que brindan un servicio, es necesario que se capaciten constantemente para elevar los niveles de satisfacción de sus consumidores. Por otro lado, las empresas consultoras no han explotado el mercado de los centros educativos para poder asesorarlos. Se identificó que los centros educativos son un grupo objetivo para ofrecer servicios de asesorías, por lo que se planteó la necesidad de investigar las necesidades que tienen los centros educativos y así verificar la viabilidad de desarrollar un canal para asesorarlos.

Dentro del planteamiento de la investigación se propuso realizarla en cuatro diferentes fases. Las primeras dos tendrán como finalidad conocer los métodos en que se asesoran diferentes empresas y considerar las necesidades que tienen los centros educativos. Las últimas dos tienen como fin el poder encontrar las necesidades principales que tienen los centros educativos y ajustarlas a la empresa de consultorías para crear un canal específico para asesorarlos.

Se presentó un cronograma de actividades con los tiempos propuestos para desarrollar la investigación y presentar los resultados.



## 1. INTRODUCCIÓN

A lo largo de los años, el ser humano, ha realizado investigaciones, para el desarrollo de nuevo conocimiento y tecnología, las cuales, se transmiten a las siguientes generaciones por medio de la educación. La formación primaria y secundaria brinda las herramientas básicas para que un ser humano pueda desarrollar nuevas habilidades profesionales en su formación académica. La mayoría de los centros educativos se preocupan por cumplir con los contenidos que exige el Ministerio de Educación, pero no lo hacen por gestionar su administración y su talento humano.

Las asesorías dentro de una empresa pueden realizarse de manera interna y externa. Generalmente se tienen personas dentro de la organización que velan por la mejora continua de sus procesos, pero es necesario que se realicen también asesorías externas, para abarcar otras perspectivas. En las últimas décadas, muchas empresas han recurrido a la contratación de asesores externos que les brinden información útil para aumentar su productividad, mejorar su administración y gestionar su talento humano. Algunos centros educativos han optado por seguir esta tendencia de asesorías y consultorías y han obtenido como resultado una mejoría en su productividad, la gestión de su talento humano y hasta se han implementado sistemas de gestión de calidad como ISO. Para los centros educativos es un área de oportunidad el poder asesorarse con expertos de administración y gestión de calidad, para poder aumentar su productividad y agregarles valor a sus servicios.

El presente proyecto de investigación considera las necesidades administrativas que tienen los centros educativos en Guatemala como punto de

partida, para poder implementar, en una empresa guatemalteca que brinda servicios de consultorías varias, un canal de atención orientado al aumento de productividad y gestión administrativa de dichos centros educativos. Al atender a este sector empresarial, se busca agregar valor en los procesos de los mismos, para que puedan plantear correctamente los objetivos estratégicos de la institución, la gestión correcta para asegurar el cumplimiento de los mismos, así como el desarrollo y crecimiento de estas empresas. Esto servirá para captar el sector educativo como clientes de la empresa de consultorías.

De igual manera se busca desarrollar un plan para añadir, en una empresa guatemalteca, un canal de consultorías a centros educativos dentro de su organización que se encargue de asesorar, capacitar y gestionar centros educativos en Guatemala, con la finalidad de captar este mercado. El presente trabajo se desarrolla dentro de la línea de investigación de innovación, específicamente en el desarrollo de empresas innovadoras. El enfoque del estudio es mixto, teniendo variables cualitativas y cuantitativas. Se utilizarán entrevistas como técnica de recolección de datos, así como la investigación documental. Los resultados beneficiarán a la empresa guatemalteca de asesorías, en el aumento de su cartera de clientes y a los centros educativos que se asesoren, para aumentar su productividad y lograr una mejor administración y gestión de su talento humano.

Esta investigación estará dividida en un total de cuatro fases, dos de ellas en la primera etapa y las otras dos en una segunda etapa. La información se recabará en la primera etapa de la investigación. Esta primera etapa se divide en dos fases, la primera para conocer los servicios que se ofrecen en la empresa y la segunda para clasificar las necesidades de los centros educativos. En la segunda etapa se trabajarán la tercera y cuarta fase. La tercera fase consiste en realizar una comparación entre las necesidades con mayor peso porcentual de

los centros educativos y los servicios más cotizados por la empresa guatemalteca de consultorías, para la implementación del canal de asesorías. Este canal le aportará valor a la empresa, se diferenciará en el mercado y captará la atención de centros educativos. La cuarta y última fase del estudio consiste en la capacitación al personal de la empresa de consultorías, en temas relacionados a educación, Esto pretende que la empresa de consultoría tenga conocimiento de cómo trabajan sus nuevos clientes.



## 2. ANTECEDENTES

Las empresas de diferentes sectores comerciales se encargan de producir y comercializar servicios o productos, a los cuales durante el proceso productivo se les agrega valor. Los centros educativos de igual manera se encargan de brindar un servicio, pero en muchas ocasiones han olvidado prestar atención y trabajar para tener una administración que vele por agregarle valor a este servicio.

Las empresas guatemaltecas de consultorías y asesorías no se han preocupado por abrir canales que se encarguen de gestionar la administración de centros educativos. Cuando se asesoran centros educativos, se centran en el aspecto pedagógico, y no en la estructura organizacional.

Revisemos ahora el concepto de gestión, que será importante definir desde el principio: “Gestión se relaciona en la literatura especializada como *management* y este es un término de origen anglosajón que suele traducirse al castellano como dirección, organización, gerencia” (Pozner, 2000, p. 16).

La gestión y el liderazgo van de la mano, como menciona otro autor: “el liderazgo puede ser ejercido por todos aquellos que independientemente de la posición institucional que ocupen son capaces de motivar, dirigir, apoyar a otros en torno a determinadas propuestas o proyectos” (Bolívar, 1997, p. 26).

Para gestionar los centros educativos, primero debemos entenderlos, cómo funcionan y sus características. Como se menciona: “los centros educativos, como organizaciones complejas y dinámicas, se caracterizan por los

procesos sociales que los constituyen para el logro de metas y objetivos comunes” (Cerdas, García, Torres, y Fallas, 2017).

Relacionado con gestionar la escuela latinoamericana y la importancia sobre escuchar, como un proceso de gestión se afirma que: “escuchar tendrá que ver con reconocerse como parte de la situación de escucha, mucho más que poner la oreja, implicado en el sentido que envuelve a la misma” (Tello, 2016, p. 25).

En Guatemala se menciona que: “La gestión del director y del docente es un papel fundamental en el aprendizaje de los estudiantes” (Del Valle y Mó, 2018, p. 26).

También hay autores que nos dicen que la educación se centra en una visión empresarial, que lo importante para los centros educativos es cuánto se puede ganar en términos monetarios, se afirma que: “se pierde el valor pedagógico y se pierde de vista la trascendencia del fin de la institución educativa, por esta determinante y los cambios sociales actuales la visión empresa administrativa moviliza el valor del trabajo que adquiere la empresa educativa” (Martínez, 2012, p. 15).

Podemos notar entonces, que es necesario implementar mejoras en la gestión de los centros educativos, asesorarlos para que ellos puedan ser eficientes de forma operativa, generando ganancias y al mismo tiempo brindando estándares altos de calidad en el servicio que prestan.

Se han obtenido resultados positivos al implementar asesorías externas a los centros educativos, como se menciona a continuación: “los programas de asistencia técnica educativa en Chile muestran que, en promedio y cuando han

acumulado al menos cuatro años de trabajo en las escuelas, estos han tenido un impacto positivo y significativo en los logros académicos de los alumnos” (Ríos y Villalobos, 2016, p. 316).

Como como se hace mención en el libro Observatorio Ciudadano de la Educación: “Comprender la vida de la escuela supone un propósito bien diferente y bastante más complejo e incierto que pretender especificar los factores organizativos que determinan su función eficaz” (Hamui, 2009, p. 147).

Es complicado entonces encontrar un balance donde se administre de la mejor manera los centros educativos privados, pues debe dársele seguimiento a la capacitación de sus docentes, pero también que la organización esté bien estructurada para lograr cumplir con sus objetivos estratégicos.

Otro autor menciona que: “Contar con un profesorado bien preparado se ha convertido en una necesidad básica que exige, a su vez, contar con planes de formación como recurso estratégico básico para la mejora y el desarrollo institucional” (Zabalza, Cid y Trillo, 2014, p. 72).

Sobre el primer reto para gestionar centros educativos se menciona lo siguiente: “El primer reto al que debe responder el director de un centro educativo es el de ir paulatinamente reduciendo su papel de gestor e incrementando su función de liderazgo” (Vargas, 2007, p. 5).

Es necesario que se gestionen líderes dentro de las instituciones a las que se están asesorando, como dice Torres (2004), el liderazgo debe ser posibilitador y dinamizador, cualidades que deben ser vistas como condiciones para mantener los procesos de mejoramiento en el centro.

Se hace necesario asesorar centros educativos: “a directivos y docentes, para la dirección, la investigación la orientación del proceso educativo, y la necesidad de desarrollar recursos personológicos y las habilidades para la gestión y solución de los conflictos que de ellos se deriven” (Román y García, 2019, p. 1).

Por lo anteriormente planteado se encuentra necesario el tener que gestionar los centros educativos, es un mercado con oportunidad para poder captarlo, ofrecer una buena asesoría que les agregue valor a sus procesos, como a su talento humano.

### **3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **3.1. Contexto general**

Existe una gran cantidad de profesionales que trabajan como consultores, algunos de manera individual y otros con empresas de consultorías. Los ingenios, las farmacéuticas, las empresas de alimentos, o cualquier industria requieren de consultores en algún momento. De la misma manera, los establecimientos educativos necesitan de personas que los asesoren para cumplir sus objetivos. Actualmente existe una variedad de mejoras metodológicas para aplicarse a la educación y es necesario que los centros educativos privados capaciten a su personal para poder cumplir sus objetivos.

En el año 2019, el Ministerio de Educación realizó la prueba de graduandos, donde solamente el 13 % de los estudiantes de todo el país aprobó el examen de matemática. Así mismo, en promedio cada año intentan entrar a la Universidad de San Carlos de Guatemala 33 mil estudiantes, de los cuales sólo 20 mil logra entrar a esta casa de estudios. En su mayoría, los centros educativos no están cumpliendo los objetivos que se plantean para preparar al estudiante como lo solicita el Ministerio de Educación. Estas cifras nos indican que los maestros recién graduados no cumplen los estándares para brindar una educación de calidad en el país.

Los centros educativos privados reciben asesoría de profesionales para implementar mejoras en sus metodologías de enseñanza y capacitan a todo su personal con nuevas herramientas para cumplir con las competencias planteadas por el Ministerio de Educación. Empresas como Progentis, Susaeta, McGraw

Hill, y otras editoriales de textos educativos, proveen las herramientas a los centros educativos, pero no los asesoran para que utilicen de manera eficiente los recursos y cumplan sus objetivos. Es necesario entonces, que profesionales brinden asesoría al personal del centro educativo para la mejora del proceso enseñanza – aprendizaje.

La empresa guatemalteca *Business Life*, está enfocada en el desarrollo de las empresas y sus colaboradores, brindando distintos servicios de consultorías, asesorías, capacitación y gestión del talento humano. Esta empresa cuenta con veinte distintas especialidades, en las que pueden brindar sus servicios. Actualmente no cuentan con el asesoramiento a centros educativos.

### **3.2. Descripción del problema**

Los centros educativos privados deben contar con la correcta asesoría con la finalidad de implementar mejoras en toda su organización, haciendo una revisión desde su administración, el organigrama de la empresa, las atribuciones y responsabilidades de cada puesto dentro de la estructura de la empresa. Es muy común que los colaboradores de los centros educativos privados no sepan la misión, visión ni los valores de la empresa, por lo tanto, se hace necesario que se replanteen sus objetivos estratégicos y trabajen para cumplirlos.

Es aquí en donde se identifica que las empresas que brindan servicios de consultorías tienen oportunidad de captar numerosos clientes dentro del mercado educativo. *Business Life* actualmente no cuenta con una sección dedicada a las asesorías, consultorías, capacitaciones y gestión de los centros educativos. Sus servicios para resolver problemas de productividad, capacitar personal basándose en competencias laborales que desarrollen el talento humano, se han enfocado en otro tipo de empresas y no se ha explorado en centros educativos.

### 3.3. Formulación del problema

Ahora que ya ha sido identificado este sector del mercado no explorado por la empresa *Business Life*, se procederá a realizar una serie de preguntas para identificar la viabilidad de esta nueva sección a implementar, así como los servicios que pueden ofrecerse a los centros educativos.

- Pregunta central

¿Será viable implementar en la empresa *Business Life* una sección que se encargue de asesorar, capacitar y gestionar los centros educativos?

- Preguntas auxiliares

- ¿Cuáles son los problemas administrativos más comunes en los centros educativos en Guatemala?
- ¿Cómo gestiona a su personal los centros educativos en Guatemala?
- ¿De qué manera miden la productividad de los colaboradores en los centros educativos en Guatemala?
- ¿Cuáles son los métodos para que los centros educativos guatemaltecos mejoren la productividad de sus colaboradores y el clima laboral?

- ¿Qué servicios puede brindar una empresa que ofrece consultorías al sector empresarial, a los centros educativos en Guatemala?

### **3.4. Delimitación del problema**

El presente proyecto se trabajará en el mes de julio del año 2022, en el departamento de Guatemala, en la empresa *Business Life*, para analizar si es posible cubrir el servicio de asesoría a centros educativos. Los servicios que actualmente brinda la empresa *Business Life* para mejorar la productividad, la gestión y el desarrollo del talento humano basado en el aprendizaje de competencias laborales, podrán ser aplicados a los centros educativos en Guatemala.

## 4. JUSTIFICACIÓN

La línea de investigación que se escogió para realizar esta investigación fue la línea de desarrollo de empresas innovadoras, pues se busca cubrir una necesidad de asesoría a los establecimientos educativos, servicio que actualmente no está considerado dentro de la empresa. Actualmente existe una amplia variedad de empresas, a las cuales se les puede prestar servicios de asesorías. El tener una asesoría externa es beneficioso para cualquiera de las empresas que funciona hoy en día, pues les permite tener la visión desde fuera para determinar si la forma en la que están trabajando va de la mano con el cumplimiento de sus objetivos estratégicos.

Se ha observado durante algún tiempo que la mayoría de los centros educativos privados no le han prestado la atención debida a su administración, dejando a un lado una parte fundamental para el crecimiento de su empresa. Por otro lado, existen centros educativos privados en Guatemala que se han preocupado por su administración, mejorar la productividad de sus colaboradores, estandarizar sus procesos y hasta implementar sistemas de gestión de calidad como ISO 9001. Es aquí donde se determina la oportunidad de ofrecer asesorías a centros educativos privados para reestructurar su administración y ayudarlos a implementar mejoras para su crecimiento.

La empresa guatemalteca *Business Life*, se encarga de prestar servicios de asesorías, consultorías y demás con un amplio catálogo. De la misma forma, trabajan con empresas que se dedican desde alimentos hasta informática, llegando a todas sus áreas y ayudándolos al crecimiento y desarrollo de la empresa, así como la gestión de calidad y de su talento humano. Esta empresa

no cuenta actualmente con un canal que atienda a centros educativos, pero es un sector del mercado que se puede captar y realizar mejoras. La investigación está enfocada en diseñar un plan para que la empresa *Business Life* tenga un canal que atienda a los centros educativos privados de Guatemala, brindándoles servicios para mejorar la administración de su organización, gestionar su talento humano, su calidad y aumentar la productividad de sus colaboradores.

## **5. OBJETIVOS**

### **5.1. General**

Desarrollar un plan para añadir en una empresa guatemalteca, un canal de consultorías a centros educativos dentro de su organización que se encargue de asesorar, capacitar y gestionar centros educativos en Guatemala, con la finalidad de captar este mercado

### **5.2. Especificos**

- Determinar las áreas de mejora de los centros educativos de Guatemala, investigando los problemas administrativos más comunes en estas organizaciones.
- Investigar los métodos utilizados por los centros educativos de Guatemala para gestionar su talento humano.
- Definir metodología que utiliza los centros educativos en Guatemala para medir la productividad en el trabajo de sus colaboradores.
- Investigar los métodos que utilizan los centros educativos en Guatemala para mejorar la productividad de sus colaboradores y el clima laboral.
- Definir metodología para implementar los servicios de asesoría que pueden acoplarse a las necesidades administrativas de los centros educativos en Guatemala.



## **6. NECESIDADES A CUBRIR Y ESQUEMA DE LA SOLUCIÓN**

El trabajo de investigación busca incluir una nueva línea de asesoría en una empresa guatemalteca de consultorías, incluyendo dentro del portafolio de servicios asesoría a centros educativos. Lo primero que debe hacerse en este trabajo es investigar a fondo el trabajo de esta empresa guatemalteca. Actualmente la empresa brinda consultorías a diferentes sectores de la industria guatemalteca, por lo que se necesita tener una clara perspectiva del esquema de trabajo con el cual brinda estos servicios. Como primera fase se busca obtener información en relación a cómo se prestan los servicios, la cantidad de sesiones requeridas por asesoría, con cuánto personal cuenta para atender a sus clientes, capacitar e implementar mejoras en las empresas.

Una vez se tenga la información de la empresa, se procederá a hacer investigación con los centros educativos privados en Guatemala. Indagar en sus necesidades administrativas, qué es lo que necesitan y compararlo con los servicios que brinda la empresa investigada. Mientras se investigue, por medio de la entrevista con la administración de los centros educativos, se determinará la manera en que estos miden la productividad de sus colaboradores, si es que tienen parámetros para medirlos y qué tipos de mejoras realizan.

Al tener estas necesidades claras se trabajará para diseñar un canal dentro de la empresa guatemalteca de consultorías, que contenga los servicios y las metodologías que puedan ofrecerse a los centros educativos, este canal podrá tener métodos ya utilizados en otros servicios dentro de la empresa, si es que aplican a las necesidades que tienen los centros educativos, para así mejorar

su gestión del talento humano, incrementar su productividad y darle más valor a los servicios que prestan.

Conforme a esto se plantea dividir en dos etapas la investigación. La primera de ellas es la investigación dentro de la empresa guatemalteca de consultorías, para determinar los servicios que brinda, con quienes ha trabajado y cuáles han sido los métodos utilizados, así como los costos. De la misma manera se tendrá que recolectar información de las necesidades que tienen los centros educativos, por medio de entrevistas vía telefónica, por correo electrónico, videollamadas o presenciales (de ser posible) para poder determinar las necesidades administrativas de los establecimientos, así como los métodos que utilizan para determinar la productividad de sus colaboradores. La segunda etapa será proponer la implementación del canal que brinde servicios a los centros educativos y que se acople a las necesidades previamente investigadas. Se capacitará al personal de la empresa guatemalteca de consultorías en temas educativos, para que tengan un mejor panorama de cómo trabajan estas empresas. Me he desenvuelto en el ámbito de educación por seis años y medio, por lo que capacitaré también a personas de esta empresa en temas de educación.

Tabla I. **Esquema de solución, Etapa 1**

Etapa 1	Metodología	Tiempo estimado
1. Fase 1: Recolección de información dentro de la empresa guatemalteca de consultorías	Lectura de informes de empresas con las que han trabajado, qué servicios se han brindado, durante cuánto tiempo y a qué costo.	2 semanas

Continuación de la tabla I

Etapa 1	Metodología	Tiempo estimado
1. Fase 2: Entrevistas a distintos centros educativos, para la recolección de información de sus necesidades.	Entrevistas por vía telefónica, correo electrónico y video llamada a directores y administradores de centros educativos	2 semanas

Fuente: elaboración propia.

Tabla II. **Esquema de solución, Etapa 2**

Etapa 2	Metodología	Tiempo estimado
1. Fase 3: Comparación entre necesidades de los centros educativos y los servicios ofrecidos por la empresa, para plantear la implementación del canal nuevo dentro de la empresa.	Con los resultados de las entrevistas a los centros educativos, se determinará las necesidades administrativas de los mismos y se procederá a comparar estas necesidades con los servicios que actualmente brinda la empresa guatemalteca de consultorías. Las necesidades que actualmente no se cubren servirán para diseñar los procedimientos nuevos para implementar en el canal.	4 semanas

Continuación de la tabla II

Etapa 2	Metodología	Tiempo estimado
<p>1. Fase 4: Capacitación sobre temas educativos a personal de la empresa guatemalteca de consultorías, así como el desarrollo del canal para atención a centros educativos en la empresa.</p>	<p>Se realizarán capacitaciones al personal de la empresa guatemalteca de consultorías, para que conozcan la realidad de los centros educativos, los procedimientos que siguen, el proceso de enseñanza – aprendizaje, metodologías para enseñar. De esta manera se conocerá la realidad de las empresas a las que se asesorará</p>	<p>4 semanas</p>

Fuente: elaboración propia.

## **7. MARCO TEÓRICO**

Durante la historia, el conocimiento se ha transmitido de generación en generación, los docentes han enseñado a sus estudiantes, los cuales a su vez se convierten en los nuevos docentes, de igual manera se continúa el ciclo. Los docentes tienen un papel importante dentro de nuestra sociedad, son quienes dan vida a los centros educativos. Estos docentes deben tener una preparación y actualización constante en toda su carrera profesional, para poder incrementar su productividad. Los centros educativos son los responsables de gestionar la productividad del profesorado que labora en ellos.

En Guatemala y el resto del mundo se ha realizado investigación sobre la productividad de los docentes en los centros educativos, los recursos tecnológicos que se han implementado en la educación y las nuevas técnicas para enseñar. El efecto de las asesorías a centros educativos ha sido otro tema de investigación en diferentes partes del mundo, presentando resultados positivos.

### **7.1. La gestión del docente**

“El rol profesional de cada maestro cobra sentido por el hecho de ser un agente social que con su accionar está directamente en función del desarrollo y crecimiento de los seres humanos y de la comunidad” (Ramírez, 2018, p. 50). Los docentes tienen la responsabilidad de transmitir el conocimiento al estudiante. Actualmente se dice que “el rol del docente se perfila a ser de orientador, es el educando el que debe realizar y actuar para alcanzar el aprendizaje” (Méndez, 2017, p. 24). Con este cambio de visión de la labor del

docente, se hace necesaria la revisión del proceso de formación docente, debería existir un cambio respecto a cómo se formaban en el siglo pasado.

El docente no sólo se forma en la carrera de magisterio o en la universidad. Todos los días en el salón de clase aprende de él mismo, de las necesidades que tienen sus estudiantes, nuevos métodos para transmitir su conocimiento de manera efectiva. Es una profesión que debe seguirse actualizando, como menciona Ruiz (2013), la educación y preparación de los docentes tiene como propósito proporcionar las herramientas al personal, para que este sea competente y se actualice en impartir enseñanza. A los docentes se les debe brindar una formación de calidad, para que luego ellos puedan ser competentes en su trabajo. En otras palabras, para que los docentes brinden una educación de calidad, ellos deben estar formados y actualizados de la misma manera.

El docente es versátil, capaz de adaptar su trabajo a las necesidades de su salón de clase, a las dificultades de aprendizaje que puedan tener sus estudiantes. Realiza la adecuación de sus contenidos curriculares para que sus estudiantes puedan entenderle, son profesionales versátiles. Como indica Ruiz (2013), el docente que es competente, tiene la capacidad de adaptarse, así como de evolucionar junto con el entorno socioeducativo y el de las prácticas profesionales. De esta manera es capaz de responder a los nuevos desafíos laborales. Probablemente muchos jóvenes en Guatemala no optan por ser docentes, debido a que existe la creencia que es una profesión con poca remuneración salarial, en la que no se aspira a ingresos mensuales como los de un ingeniero o médico. Bien lo menciona Méndez (2017), que para el docente debería ser una motivación trabajar sabiendo que cada día está contribuyendo en la formación de seres humanos. Los docentes son capaces de influir de manera positiva, o negativa, en la vida de los seres humanos.

### **7.1.1. La labor y productividad del docente**

Ser docente es un trabajo especial y gratificante, en el cual, se tiene bastante interacción con otras personas. Los docentes no sólo interactúan con otros docentes compañeros de trabajo, también lo hacen con la administración del centro educativo y, en especial, con los estudiantes. Los docentes, entonces, se desenvuelven en un ambiente con mucha interacción social, tal como menciona Gauthier (como se citó en Bardales, 2017) que los docentes desarrollan un trabajo interactivo, pues no se lleva a la práctica con objetivos inanimados, más bien, se desarrolla con personas, que modifica los saberes que debe poseer el docente. Esto quiere decir que el docente aprende día a día con su trabajo, en la interacción que se lleva a cabo con sus estudiantes y con sus compañeros docentes. Este profesional aprende de experiencias y estas ayudan a completar su formación.

Es muy común, que a en muchas instituciones educativas, los docentes tengan que seguir un temario ya establecido. Esto puede llegar a ser muy rígido y no dar oportunidad al docente a desarrollar nuevas técnicas para sus clases. “El impulso a la creatividad y el fomento a la innovación para resolver problemáticas son los factores que menos han permitido la práctica docente” (Bardales, 2017, p. 18). Los docentes generan ideas innovadoras para sus clases, pero no tienen tiempo de desarrollarlas y llevarlas a cabo, debido a que, deben cumplir con el tendido curricular establecido por el centro educativo. No se le permite explotar su creatividad y buscar nuevas técnicas para mejorar el proceso enseñanza y aprendizaje.

El proceso enseñanza y aprendizaje no es unidireccional, pues existe la participación de muchas personas para que se pueda dar el aprendizaje. Los centros educativos son lugares donde se desarrolla este proceso, pero se ven

involucradas varias partes. Toda la comunidad educativa es partícipe de este proceso, desde los padres de los estudiantes, el personal administrativo del centro educativos, los docentes y los estudiantes. Con referencia a la importancia de la labor docente, se menciona que “cerca del 34 por ciento del rendimiento escolar depende del maestro, de ahí su importancia en la formación inicial y su capacitación” (Bac, 2018, p. 38). Los resultados no satisfactorios que se obtienen cada año son, en buena parte, responsabilidad del estudiante, pero el maestro juega un papel importante aquí, pues al no motivar al estudiante, éste no alcanza los objetivos o competencias establecidas.

El ser docente viene de tener vocación para este trabajo. Se busca la satisfacción en que los estudiantes puedan aprender y formarse, no simplemente en que ellos aprueben. Cualquier docente que tenga vocación se sentirá completo al saber que sus estudiantes aprendieron, pues para él es más importante transmitir el conocimiento y que sea de beneficio, que aprobar a todos los estudiantes de su clase. Pero los centros educativos buscan que los estudiantes aprueben y se ha perdido el objetivo, pues los estudiantes sólo buscan aprobar, más no aprender. Este representa otro de los problemas de la labor docente, y es que “el docente no promueve la autoevaluación en los trabajos realizados por los estudiantes, al igual que no surge la iniciativa por parte de los alumnos evaluarse ellos mismos” (Alvarado, 2018, p. 4). La apertura al diálogo en el salón de clase permite la retroalimentación al docente, para realizar las mejoras a su curso.

Se debe medir la productividad del docente, pero ¿cómo medirla? Normalmente esta productividad del docente está relacionada con el desarrollo y cumplimiento de planificaciones, se menciona del desempeño docente que “se sintetizará en función de haberse cumplido con el modelo de trabajo y seguimiento de las prácticas profesionales presentadas, en que se destaca el

cumplimiento de los objetivos de aprendizaje y metas curriculares” (Castro, 2018, p. 16). Actualmente la mayoría del desempeño del docente se mide por cuanto avanza de su contenido en la malla curricular, o cuantos estudiantes aprueba o reprueba. Pero hace falta medir si los estudiantes están aprendiendo significativamente.

### **7.1.2. Capacitación y aumento de productividad del docente**

Ya se mencionó que el docente es pieza fundamental en un centro educativo, por lo cual es importante que se capacite constantemente, al igual que se gestione su productividad. Se necesita gestionar su formación profesional, el darle seguimiento y proporcionarle las herramientas necesarias para su crecimiento profesional y personal. Esto ayudará al aumento de la calidad educativa y de la competitividad del centro educativo. Un docente se puede capacitar en temas de educación, dándole nuevas herramientas didácticas o pedagógicas para sus clases. La sociedad en que vivimos ha cambiado, al igual que las competencias que deben tener las personas para desenvolverse en sus trabajos. Se hace necesario, entonces, que el docente se capacite para poder transmitir y lograr estas competencias en los estudiantes de las nuevas generaciones.

#### **7.1.2.1. Capacitación docente**

Es importante que cualquier trabajador esté en constante capacitación de su puesto, pues surgen nuevas técnicas, metodologías o tecnologías para hacer mejor su trabajo. Los docentes no son la excepción, ellos también necesitan capacitación constante. A continuación, una pequeña definición: “la capacitación va dirigida al perfeccionamiento técnico del trabajador para que éste se

desempeñe eficientemente en las funciones a él asignadas” (Guzmán, 2015, p. 69).

Hernández (como se citó en Guzmán, 2015) afirma que, si se mejora el desempeño, se mejora tomar decisiones de ubicación o de ascensos, cuando se evalúa el desempeño laboral del docente. Esto ayuda a determinar si es necesario hacer modificaciones en el diseño del puesto laboral.

### **7.1.2.2. Aumento de productividad del docente**

Para que un docente aumente su productividad y tenga un crecimiento en su carrera profesional se ha encontrado que es beneficioso poder realizar intercambios, para que el docente pueda adquirir nuevos conocimientos y habilidades en otros entornos. Se menciona de su formación lo siguiente: “Es así que realizar estancias académicas contribuye con el papel de formar docentes en contextos diferenciados” (Castro, 2018, p. 3). Estas investigaciones han presentado resultados positivos cuando los docentes pueden desenvolverse en otros entornos, distintos a los suyos. Como ya se ha mencionado, los docentes aprenden de las experiencias de otros docentes y de los grupos de estudiantes. Al realizar intercambios, se aprovecha la diferencia cultural y se logran implementar nuevas ideas, perspectivas y técnicas para dar las clases.

Bien menciona Bac (2018), que no es sencillo lograr la calidad total en la educación. Para abrir este camino se implementan procesos de mejora continua, que respondan a las exigencias actuales. También Guzmán (2015) hace mención que se deben presentar las oportunidades de crecimiento y condiciones de participación efectiva dentro de la organización. Por tanto, para que un docente aumente su productividad, es necesario que desarrolle sus habilidades en otros ambientes y que el centro educativo brinde las condiciones idóneas para el

crecimiento profesional del docente. No es sólo cuestión del centro educativos, el docente debe estar apasionado por su profesión, debe tener vocación. Esto es algo que ocurre con cualquier profesional, lo más importante es amar lo que se hace, pues sólo así se le puede dedicar tiempo a seguir aprendiendo y formándose, no se ve como una obligación, sino como un gusto de poder seguirse formando en el área que lo apasiona.

## **7.2. Centros Educativos**

Los centros educativos son de alta importancia en la sociedad actual, pues son quienes les dan la primera formación a los profesionales del futuro, Díaz (como se citó en Bardales, 2017) fue a finales de la década de los setenta que se estableció enfocar la educación mediante competencias, para la formación laboral en el ámbito de la industria. Se vinculó al sector productivo con el sector educativo, en especial para preparar al empleado. Así pues, podemos notar que es muy importante para la sociedad de hoy en día, la existencia y la función eficaz de centros educativos y también de los profesores. Las necesidades de la sociedad actual deben ser trasladadas a las instituciones que reguladora de términos educativos, en este caso, el Ministerio de Educación de Guatemala, para que éstas puedan establecer como objetivo, la formación del estudiantado para poseer las competencias que nuestra sociedad exige.

En términos de las competencias en el ámbito educativo, Bernard (como se citó en Bardales, 2017) menciona que se puede hacer desde dos perspectivas: la primera es la perspectiva de desarrollar las competencias durante la formación del alumno, y la segunda, desde la perspectiva de las competencias docentes. Por tanto, los centros educativos tendrán que velar por desarrollar las competencias tanto para los estudiantes, como para los docentes. Es momento que los centros educativos se preocupen más por desarrollar en los docentes

competencias, darles el seguimiento para la mejora continua, pues al tener docentes de alto nivel, podrán optar por ofrecer una educación de alto nivel. El ofrecer una educación de alto nivel representa que un centro educativo pueda tener mayor participación en el mercado de la educación, cumpliendo con los estándares de calidad solicitados por la sociedad, lo que hará que obtengan mayores ganancias. En resumen, en el ámbito educativo se necesita desarrollar competencias tanto para el docente como para el estudiante. Las primeras que deben implementarse son las del docente, capacitarlo constantemente en temas de pedagogía, actualizarlos a cumplir las necesidades actuales y así lograr que las competencias establecidas para el estudiante se logren.

### **7.2.1. Asesoramiento y calidad de Centros Educativos**

Podemos hablar de calidad, centros educativos y del servicio que ofrecen. La mejora continua del maestro es necesaria, pues “si se quiere educación de calidad, debe dejarse claro que los docentes del siglo XXI, deben mejorar mucho cada una de sus habilidades, pues, el rol o papel que desempeñan debería ser el de un profesional” (Bac, 2018, p. 2). Los maestros deben seguir preparándose en la universidad y especializándose en sus áreas, como cualquier otro profesional.

Al especializar a los maestros, los centros educativos tendrían estándares más altos para ofrecer en su servicio. Esto haría que, para competir en este mercado, los demás centros educativos invertirían en capacitar a sus docentes. Entonces, al tener profesionales preparados para la docente, los centros educativos ofrecerían mejores servicios y aumentaría la competitividad. En términos de la competitividad de los centros educativos, se menciona que “es importante que las instituciones educativas del sector privado consideren de

manera pertinente el ser competitivas y con ello facilitar un servicio de calidad a la población que demanda una educación pertinente” (Guzmán, 2015, p. 76).

La formación profesional del docente afecta directamente a la competitividad de los centros educativos, que está ligada a la calidad educativa. La efectividad de la calidad educativa, como menciona Bac (2018) es responsabilidad de todas las personas que se ven inmersas en el proceso educativo. No es sólo responsabilidad de los profesores, estudiantes, directores o las autoridades de las juntas directivas o consejos directivos. Entonces esta responsabilidad debe gestionarla el centro educativo, para que todas las partes involucradas ayuden al aumento de la calidad educativa.

Muchos trabajos han cambiado durante el último siglo. Podemos darnos cuenta en los restaurantes que cada vez se necesitan menos meseros, pues la tecnología hace posible que se realicen los pedidos sin la necesidad de un ser humano presente. Otras empresas al desarrollado e implementado tecnología para poder seguir operando con el mínimo de personal, pues la automatización hace que los procesos puedan ser más eficientes, con menos personal y más tecnología.

La educación se diferencia, pues si vemos un siglo atrás, las clases se desarrollaban tal como hasta el año 2020, un profesor frente a sus estudiantes, dictando magistralmente una asignatura, con los todos sentados en pupitres, tomando notas. Es necesario un cambio en cómo se reciben las clases, el agregar tecnología, pero con un verdadero fin, no sólo tener una computadora que haga lo mismo que hacía un cuaderno. Hay que innovar en la educación. Actualmente vivimos en una era cibernética, de comunicación y de tecnología, “si se desea estar a la vanguardia, se deben realizar cambios sustanciales en el

sistema educativo nacional que conlleven a innovar nuevos procesos que optimicen el mercado laboral” (Guzmán, 2015, p. 76).

Del proceso enseñanza – aprendizaje se menciona que “por siglos la educación se ha conformado con transferir el conocimiento; es decir, los estudiantes han sido vistos como un recipiente que el experto, el docente, llena de información; en este enfoque el estudiante es un simple receptor” (Méndez, 2016, p. 39).

Con respecto a la tutoría, se afirma lo siguiente “es entendida como el acompañamiento y apoyo docente de carácter individual, ofrecido a los estudiantes como una actividad más de su formación, y puede ser la palanca que sirva para una transformación cualitativa del proceso educativo” (Castro, 2018, p. 38).

### **7.3. Asesorías**

Las asesorías se dan en diferentes industrias, todas tienen como fin el poder mejorar procesos y aumentar la competitividad de la empresa. Es normal que dentro de una organización no se vean las cosas claras o con imparcialidad, por lo que se recurre a empresas externas que puedan dar sugerencias y presentar áreas de oportunidad o mejora. Para los centros educativos también existen asesorías, de lo cual se dice lo siguiente: “El asesoramiento educativo es una práctica profesional en construcción, controvertida, con múltiples posibilidades de desarrollo y, en momentos, de cambio y complejidad, en la que proceden revisiones y re-significaciones” (Domingo, 2010, p. 65).

### **7.3.1. Asesoramiento para el mejoramiento administrativo**

Se debe buscar el mejoramiento de los procesos administrativos y de planificación de los colegios, pero esto es un trabajo de la comunidad educativa. No es únicamente responsable el director, sino también, todos los miembros del claustro de profesores, también el alumnado y las familias. La mejora en planificar y en las estrategias puede considerarse complicada desde el centro de la organización, entonces se necesita que expertos den el punto de partida donde puedan iniciarse las mejoras, dando asesorías. Como cualquier organización, es necesario que los docentes conozcan información del centro educativo tal como los valores, la visión, la misión y muy importante, los objetivos estratégicos.

Entendemos, pues, que se hace necesaria la asesoría en un centro educativo, pues no siempre los docentes conocen hacia donde tienen que ir, pero la administración no se los ha dicho. ¿Qué hace un asesor entonces? Se menciona que “La tarea asesora en educación escolar constituye un proceso sostenido de ayuda consentida y de acompañamiento mediante acciones orientadas a la mejora de las prácticas profesionales de los docentes, directivos, personal técnico y, eventualmente, de los padres” (Antúnez, 2006, p. 58).

### **7.3.2. Asesorías internas y externas**

Existen diferentes modelos de asesorías, según Domingo (2010) es posible concebir la función asesora en distintos ángulos, todos ellos en función de parámetros de referencia observados, y esto es lo que da pie a todos los modelos de actuación hasta el momento. Por lo que entendemos que hay distintas aristas en este poliedro que es la educación, hay que observarlas y así poder resolver los problemas o conflictos. Se menciona también que pueden clasificarse en dos los asesoramientos: interno y externo. El primero se trata de

un asesoramiento de personas dentro del centro educativo, mientras que el externo trata sobre el asesoramiento por alguien fuera del centro educativo.

Asesorar es importante de forma interna, como externa, pero la forma externa permite ver lo que dentro de la organización no se puede ver por imparcialidad. Bien lo menciona Antúnez (2006) que las asesorías son todo un proceso, desde el desarrollo personal y profesional individual, hasta la capacitación de toda la comunidad educativa. Esto supone tener resultados positivos para todo el centro educativo. Dentro de la institución se pueden tener personas que realicen asesorías internas (como los son los coordinadores de nivel o de programa) pero no deben quedarse únicamente con asesorías internas, se hace necesario contratar asesorías externas para que se tenga una visión más clara de la organización, comparándose con otras organizaciones similares.

Debe ser cuidadoso el asesorar un centro educativo, pues debe existir una investigación previa de cómo trabajan, porque no es únicamente una labor de llegar a proponer cambios, sin antes haber analizado a la organización. Un problema frecuente lo menciona Antúnez (2006) pues describe que algunas veces los gobiernos norman personas para asesorar centros educativos, pero estos no saben de manera concreta las tareas a asignar, esto debido a la falta de conocimiento y de investigación del centro educativo asesorado.

#### **7.4. Buenas prácticas docentes**

Como se ha mencionado anteriormente, nuestra sociedad ha tenido cambios significativos en varios aspectos, como lo pueden ser los trabajos, la tecnología y las necesidades intelectuales que debe poseer un individuo. La cuestión es que, con todos estos cambios, el ser humano debe estar preparado

para afrontar las nuevas necesidades de la sociedad y debe estar preparado académicamente para afrontarlas, lo que lleva a los centros educativos a brindar un buen servicio y realizar buenas prácticas docentes. La educación no debe quedarse atrás y se hace necesario que se actualicen para cubrir las necesidades que presenta la sociedad en el siglo XXI.

A pesar que la sociedad ha tenido avances en muchas áreas, “en el ambiente escolar, el clima organizativo, la forma de practicar la docencia y los sistemas de formación de la mayoría de los profesores son muy similares a los del siglo pasado” (Canales y Marquès, 2007, p. 116). Es necesario pues, revisar las prácticas de los docentes que se realizan actualmente, y agregar la tecnología como una herramienta para la satisfacción de las necesidades de la actual sociedad. Hace cien años las personas para comunicarse enviaban cartas y el tiempo en que un mensaje podía llegar dependía de la distancia que separaba al emisor del receptor. Hoy en día dos personas en lados opuestos del planeta pueden enviarse un mensaje y recibirlo de forma instantánea. Ha cambiado la manera de comunicarnos. Si analizamos la manera en que se daban las clases hace cien años, encontramos que un docente impartía clases magistrales a un grupo de estudiantes, no muy distinto a como se realiza hoy en día. Deberían cambiar los paradigmas en la educación, agregar más trabajo colaborativo no sólo de los estudiantes, sino de los docentes. Preparar clases en colaboración con otros docentes, para aprovechar y enriquecer con la experiencia de ambos.

Se nota un desfase entre lo que se enseña en las aulas de clase y lo que la sociedad le exige al estudiante conocer, Canales y Marquès (2007) mencionan que se vienen retos importantes para la educación primaria y secundaria, al tener que actualizar sus métodos, pues se siguen formando a los estudiantes con base a las exigencias del siglo pasado. Gran cantidad de contenido que se aprende en la escuela o colegio no representa ninguna ayuda o aporte a lo que exigen e los

trabajos. La manera en que el mundo se desarrolla todos los días es significativamente diferente al siglo pasado. ¿Cómo se pueden formar estudiantes para afrontarse al mundo actual, cuando se siguen utilizando los mismos métodos de enseñanza de más de cien años de antigüedad? Actualmente existen recursos tecnológicos para utilizarlos en el ámbito educativo.

#### **7.4.1. Las TIC**

Una TIC es una especificación técnica adaptada al ámbito de tecnología de la información, así como de comunicación. En los últimos años, diversas instituciones educativas han implementado TIC en sus prácticas docentes, más no siempre se utilizan de la manera correcta. Luego de una investigación sobre usar las TIC Aparicio (2019) llegó a la conclusión sobre el uso limitado de las TIC en los grados de la primaria, mientras que, en los grados de la secundaria, los profesores utilizan o crean plataformas educativas que tienen como finalidad el poder ampliar el contenido de las asignaturas. Utilizar TIC no significa compararse a cañoneras para proyectar lo mismo que el estudiante puede leer en el libro de texto, significar utilizar la tecnología para que se desarrollen competencias en los estudiantes.

Los centros educativos deberán plantearse sus objetivos estratégicos, ¿qué es lo que quieren lograr? Al marcar ese punto de partida, podrán incorporar tecnología que les permitan alcanzar esos objetivos. “El objetivo de la inclusión de las TIC en la docencia y en especial de los ordenadores, más allá de la alfabetización digital de los alumnos, es que complementen y enriquezcan el proceso educativo” (Canales y Marquès, 2007, p. 118). Esto es aplicable para enseñar y aprender.

#### **7.4.1.1. Aumento de productividad del docente**

Las redes sociales han impactado en la vida de todas las personas, se han utilizado desde el ocio hasta el negocio. En temas educativos pueden representar una herramienta, en una investigación se menciona que: “El uso de las redes sociales como herramientas para el trabajo colaborativo se diversifica a medida que el grado escolar aumenta, y se intensifica el uso que se dan a las redes sociales para esta labor” (Aparicio, 2019, p. 225). Al final, pueden ser un recurso para el trabajo colaborativo, pero han terminado siendo únicamente otro medio de comunicación, donde tanto el docente como el estudiante tienen interacción para la retroalimentación del conocimiento.

Pueden existir diferentes herramientas tecnológicas, para algunos docentes y estudiantes puede que funcionen unas mejor que otras, pero no es posible indicar cuál es la mejor. “Es importante no olvidar que una herramienta tecnológica por sí misma no va a resolver las necesidades educativas que se tengan con los alumnos en el aula” (Llorente, 2011, p. 6). Se menciona entonces, que el docente debe estar consciente que, tanto las TIC, como las redes sociales, pueden ayudarle a desarrollar el proceso enseñanza – aprendizaje, pero es trabajo suyo el hacer que funcione para cumplir los objetivos que se planteó.

La información que se encuentra en las redes sociales, o en el internet en general, debe filtrarla el docente. Los estudiantes aprenderán, a un ritmo adecuado, a poder filtrar ellos mismos la información, mientras tanto, el docente es quien debe realizar esta tarea. Aparicio (2019) concluye en su investigación, que las redes sociales favorecen que el flujo de comunicación entre los docentes, padres de familia y centro educativo sea más sencillo, rápido y eficaz. Además, Llorente (2011) menciona que existe la necesidad de investigar la incorporación

de redes sociales en las clases, para determinar si representan o demuestran beneficios educativos en el proceso llamado enseñanza – aprendizaje.

El utilizar TIC no sólo significa que el docente proyecte desde su computadora una hoja que pudo darse impresa a sus estudiantes. En realidad, son una herramienta para mejorar la educación, “las tareas que se planifican con el uso de las TIC deben ser eficaces en el logro de los objetivos propuestos y eficientes en términos que aporten ventajas que otros medios o recursos no nos aportan en la misma magnitud” (Canales y Marquès, 2007, p. 118). En la práctica se observa lo contrario, en ocasiones no se utiliza la tecnología con todo el potencial para aprovecharlo en el proceso enseñanza – aprendizaje.

## **7.5. Legislación Educativa de Guatemala**

La Constitución de nuestro país, Guatemala, establece en su artículo 71 la libertad de cómo se enseña y del criterio docente. Además, se hace mención de una educación para todos. En su artículo 74 establece como obligatoria la educación. Para hablar de un sistema educativo, se menciona que “la educación es parte de un sistema social y que una parte de ella se encuentra administrada, organizada, legislada, controlada y enfocada al desarrollo o formación del individuo para lo que se sistematiza” (Bautista, 2004, p. 34). Además, la sociedad necesita que la educación sea adecuada a las necesidades actuales.

El Ministerio de Educación de Guatemala está estructurado en cuatro niveles, los cuales Bautista (2004) enlista a continuación:

- Nivel de Dirección Superior
  - Despacho Ministerial
  - Despacho Viceministeriales

- Viceministro Técnico Pedagógico
  - Viceministro Administrativo
  - Consejo Nacional de Educación
- 
- Nivel de Alta Coordinación y Ejecución
    - Despacho Ministerial
    - Direcciones Generales de Educación
    - Direcciones Regionales de Educación
    - Direcciones Departamentales de Educación
    - Supervisores Educativos Municipales
    - Coordinadores Técnicos Administrativos Municipales
  
  - Nivel de Asesoría y Planteamiento
    - Dependencias Específicas de Asesoría
    - Planificación
    - Ciencia
    - Tecnología e Investigación
  
  - Nivel de Apoyo
    - Dependencias de Apoyo Logístico

Estos son pues, los niveles en los cuales el Ministerio de Educación (MINEDUC) de Guatemala se compone. Cada uno de ellos posee personal que se encarga de gestionar la administración de la educación en nuestro país, tanto para el sector público, como el privado. Cada centro educativo estará dirigido por su director, y todos los directores de una región tendrán su coordinación técnica administrativa.

## **7.6. Herramientas a utilizar**

Al desarrollarse esta investigación, se recolectará información de diferentes centros educativos. Esta información será procesada con distintas herramientas que representen resultados y sirvan para tomar decisiones al momento de implementar el canal de asesorías en la empresa guatemalteca. Se detallarán a continuación las herramientas a utilizar.

### **7.6.1. La Ley de Pareto**

La Ley de Pareto y su diagrama son herramientas que se han utilizado en diferentes investigaciones en todo el mundo. Por ejemplo, las escuelas de Ingeniería, de la Universidad de San Carlos de Guatemala, enseñan esta herramienta en los cursos de pregrado, mayoritariamente, para la Escuela de Mecánica Industrial. El principio de esta ley es que el veinte por ciento de la población, provoca el ochenta por ciento de los problemas. Esta Ley de Pareto también es llamada la Ley 80-20.

Lo que se busca con esta Ley de Pareto es poder determinar cuáles son los rubros o características que representan el veinte por ciento de la población, las cuales están ocasionando el ochenta por ciento de los problemas en una empresa o actividad. Para esto se debe enlistar los diferentes rubros o características, junto con la frecuencia o peso con el que aparecen. Se ordena de tal manera que se puede visualizar quiénes están dentro del veinte por ciento que ocasiona los problemas.

Como es una herramienta ampliamente utilizada, se ha aplicado a investigaciones de todo tipo. Para seguir la Ley de Pareto, según Bonet (2005) se tienen cuatro pasos:

- Determinar los rubros a incluirse.
- Construcción de una tabla estadística.
- Se realiza un resumen de las clases estadísticas.
- Construcción y análisis el Diagrama de Pareto

En la investigación de Bonet se realizaron los cuatro pasos anteriormente descritos. En el primer paso se determina los fallos más frecuentes de las máquinas, haciendo una lista de los fallos comprendidos en un periodo de tiempo establecido. También se define la unidad empleada en el análisis (para este caso, es la cantidad de fallos).

Posterior a determinar los 10 fallos más comunes, se construyó la tabla estadística que contenía las magnitudes de fallas por rubro (frecuencia), también se agregó una columna con el porcentaje de cada rubro. Las últimas columnas agregadas fueron el acumulado de los fallos, el acumulado de los porcentajes y la clasificación. El resumen de este paso es crear la tabla estadística con los valores de la frecuencia, frecuencia acumulada, frecuencia porcentual y frecuencia porcentual acumulada. Luego se clasificaron los rubros dependiendo del porcentaje que aportaban al total.

El tercer paso fue la presentación de la tabla resumen por clases. Esto se realizó al tener las clasificaciones de los rubros (A, B, C). Esta tabla es un resumen de la tabla estadística, pues ya no contiene todos los rubros, sólo las tres clasificaciones. Esta tabla representó la clasificación con mayor aporte absoluto y relativo al error. La información obtenida en esta tabla contiene el veinte por ciento de los errores que ocasionan el ochenta por ciento de los problemas.

El cuarto paso fue la construcción del Diagrama de Pareto. Para su construcción se realiza un histograma con el acumulado de las frecuencias, previamente ordenados de mayor a menor las frecuencias. Con este diagrama se puede determinar entonces la clasificación de rubros que más impactan y se toma la decisión de investigar a fondo estos errores críticos, los cuales son el veinte por ciento de los errores, pero representan el ochenta por ciento de los fallos totales.

### **7.6.2. Graficas estadísticas**

La presentación de resultados gráficos es importante, pues se visualiza y entiende mejor la información. Aunque un estudio sea cualitativo, puede tratarse con estadística y presentarse en gráficos. Existen diversas gráficas estadísticas en las cuales se puede presentar la información obtenida. El histograma es un ejemplo de gráfica estadística y es utilizado para los Diagramas de Pareto.

Han existido siempre dificultades para manejar información y presentar resultados para las investigaciones. “El análisis de los cuadros y gráficos también presenta serias dificultades, dadas fundamentalmente por la lectura desordenada de los mismos y la no interpretación, o interpretación incorrecta de algunos indicadores” (Amaro, 2012, p. 651). Son errores comunes los que se cometen al presentar la información en gráficas y tablas, también se comenten otros errores por la falta de interpretación de las mismas. Cualquier información se entiende mejor manera en tablas o gráficas, por lo que se hace necesario que un investigador se capacite en la correcta presentación de resultados.

Las gráficas de barras se utilizan para presentar la información obtenida en las entrevistas. Una gráfica de barras representa una variable cualitativa y su frecuencia. En Microsoft Office Excel existe una amplia variedad de gráficos que

pueden insertarse. “Podríamos decir que graficar es convertir un valor en estado digital, numérico, a otro estado, el analógico (gráfico) con el objetivo de establecer una metáfora gráfica” (Cassanova, 2017, p. 61). El mismo autor también menciona que los objetivos del estudio y lo subjetivo de la persona que diseña, se unen en gráficos cualitativos. Es, entonces, de gran importancia la correcta presentación de resultados cualitativos en gráficas estadísticas.

Entre las opciones de gráficos que se presentan en Microsoft Office Excel Cassanova (2017) menciona algunas:

- Columna
- Barra
- Cascada
- Rectángulo
- Histograma
- Línea
- Área
- Superficie
- Circular
- Anillo
- Solar
- Dispersión (XY)
- Burbuja
- Cotizaciones
- Cejas
- Radial

Las gráficas descritas con anterioridad sirven para distintas representaciones de variables. Los diagramas de barras y de columnas serán utilizados para la

representación gráficas de los resultados de esta investigación. Los datos recopilados de las entrevistas se presentarán con la ayuda de Microsoft Office Excel.

## 8. PROPUESTA DE ÍNDICE DE CONTENIDOS

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

LISTA DE SÍMBOLOS

GLOSARIO

RESUMEN

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

OBJETIVOS

HIPÓTESIS

RESUMEN MARCO TEÓRICO

INTRODUCCIÓN

### 1. MARCO REFERENCIAL

- 1.1. Características del estudio
- 1.2. Unidad de análisis
- 1.3. Variables
- 1.4. Fases del estudio

### 2. MARCO TEÓRICO

- 2.1. La gestión del docente
  - 2.1.1. La labor y productividad del docente
  - 2.1.2. Capacitación y aumento de productividad del docente
    - 2.1.2.1. Capacitación docente

2.1.2.2. Aumento de productividad del docente

2.2. Centros educativos

2.2.1. Asesoramiento y calidad de Centros Educativos

2.3. Asesorías

2.3.1. Asesorías para el mejoramiento administrativo

2.3.2. Asesorías internas y externas

2.4. Buenas prácticas docentes

2.4.1. Las TIC

2.4.1.1. Las Redes Sociales como TIC

2.5. Legislación Educativa en Guatemala

2.6. Herramientas a utilizar

2.6.1. La Ley de Pareto

2.6.2. Gráficas estadísticas

3. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

REFERENCIAS

APÉNDICES

## **9. METODOLOGÍA**

El trabajo de investigación busca la implementación de un canal de asesoría a centros educativos, en una empresa guatemalteca que brinda servicios de asesorías varias; la metodología a utilizarse tiene un enfoque mixto, con un diseño no experimental y variables tanto cualitativas como cuantitativas, que se describen a continuación.

### **9.1. Características del estudio**

La metodología de la investigación tiene un enfoque mixto, porque se entrevistará a los representantes de distintos centros educativos, para conocer las necesidades administrativas que tienen, así como los métodos que utilizan para la medición de productividad de sus colaboradores. De la misma manera, se entrevistará a los representantes de la empresa guatemalteca de consultorías, para conocer los servicios que ofrecen dentro de su empresa, para la gestión del talento humano, mejora de productividad y asesorías. Estos datos cuantificados estadísticamente para su análisis.

El alcance de la presenta investigación es descriptivo, dado que se recolectará y analizará la información de las necesidades administrativas que tienen los centros educativos en Guatemala, así como los servicios ofrecidos por una empresa guatemalteca de consultorías. Al tener esta información y el resultado de análisis de la misma, se describirá un procedimiento, para la posterior implementación de un canal nuevo dentro de la empresa, que se dedique a asesorar centros educativos, basándose en las metodologías ya establecida y aplicando capacitaciones relacionadas a educación.

La presente investigación se desarrolla dentro del marco de una propuesta e implementación, de un canal que se encargue de asesorar la administración, gestionar el talento humano y aumentar la productividad de centros educativos en Guatemala, en la empresa guatemalteca de consultorías, para captar este sector de mercado y atender este tipo de empresas.

## 9.2. Unidades de análisis

La población en estudio serán los centros educativos privados en la Ciudad de Guatemala, la cual se encuentra dividida en subpoblaciones dadas por el tipo de nivel que trabaja la institución, si sólo atiende a nivel primario, medio o diversificado. Se encuestarán establecimientos que posean los tres niveles, para determinar las necesidades administrativas y la productividad de cada uno de los niveles. Para determinar el tamaño de la muestra se utilizará la siguiente ecuación:

$$n = \frac{Z^2_{\alpha} * p * q}{d^2}$$

Donde:

Z = Es la variable normalizada (1.96)

p = Probabilidad de éxito (95 %)

q = Probabilidad de fracaso (5 %)

d = Precisión o error máximo admisible (10 %)

n = Tamaño de la muestra

$$n = \frac{1.96^2 * 0.95 * 0.05}{0.1^2}$$

$$n = 18$$

### 9.3. Variables

A continuación, se describen las variables a analizar en esta investigación:

Tabla III. **Variables**

Variable	Definición teórica	Definición operativa
Número de docentes	Es el colaborador dentro del centro educativo que se encarga de transmitir el conocimiento a los estudiantes	Unidades
Número de estudiantes	Es el individuo que recibe el servicio educativo del centro educativo	Unidades
Estudiantes aprobados	Es el estudiante que cumple con la nota mínima de promoción	Unidades
Porcentaje de estudiantes aprobados	Es, a nivel porcentual, la proporción de estudiantes que son promovidos del año	Porcentaje
Estudiantes reprobados	Es el estudiante que no cumple con la nota mínima de promoción	Unidades
Porcentaje de estudiantes reprobados	Es, a nivel porcentual, la proporción de estudiantes que no son promovidos del año	Porcentaje

Fuente: elaboración propia.

### 9.4. Fases del estudio

Por medio de fases se expone la metodología utilizada en el desarrollo de la investigación:

- La primera fase constituye una recolección de información dentro de la empresa guatemalteca de consultorías.

En esta etapa se consolidará la información de los canales de atención de consultorías y asesorías, dentro de la empresa guatemalteca de consultorías. Dentro de esta información estarán los datos de las empresas a las que se les ha brindado el servicio, clasificándolas por el tipo de trabajo que realizan, así como los servicios que se les ha brindado.

- En la segunda fase se recolectará la información de las necesidades administrativas que tienen los centros educativos en Guatemala.

En esta etapa se recolectará información, por medio de entrevistas, llamadas telefónicas y conferencias virtuales, de las necesidades que tienen los centros educativos en Guatemala. Se buscará un diálogo, con los representantes de los centros educativos, para determinar los métodos que utilizan para medir la productividad de los colaboradores. También hacer una revisión de su organigrama, y determinar puntos de mejoras en la forma que administran estas instituciones. Los puntos más importantes a investigar en esta etapa son las necesidades administrativas y la forma en que miden la productividad los centros educativos.

- En la tercera fase se procederá a analizar la información obtenida de las entrevistas de los centros educativos, con la información de los procedimientos internos de la empresa guatemalteca de consultorías.

En esta etapa se procederá a enlistar las necesidades que los centros educativos plantearon en las entrevistas. Además de estas necesidades administrativas, se enlistarán también los métodos que utilizan los centros educativos para medir la productividad de sus colaboradores. Una vez teniendo estos valores, se compararán con los servicios que brinda la empresa guatemalteca de consultorías. Si se encuentran servicios que satisfagan las

necesidades de los centros educativos, sólo se procederá a agregar mejoras para orientarlo a la educación. Si los servicios que brinda la empresa de consultorías, por el contrario, no se acoplan a las necesidades de los centros educativos, se deberá diseñar un paquete para atender estas necesidades.

- En la cuarta fase se realizará el diseño del canal dentro de la empresa de consultorías, que asesore y atienda las necesidades administrativas de centros educativos en Guatemala.

En esta etapa se realizará el diseño dentro de la empresa de consultorías, tomando como base los procedimientos y las metodologías que han utilizado para brindar canales de servicios a otras empresas. Es importante recalcar lo siguiente, para atender centros educativos, se necesita tener cierto contexto, saber algunos términos pedagógicos, para que, al momento de asesorarles, la comunicación pueda ser asertiva y entregar un servicio excelente, que atraiga a más clientes a contratar los servicios de asesorías de la empresa guatemalteca de consultorías.



## 10. TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

En la presente investigación se procederá a la obtención de información por medio de entrevistas a centros educativos, como a la empresa guatemalteca de asesorías.

- Datos Cualitativos:
  - Entrevistas a centros educativos, en las cuales, se entrevistará a directores o coordinadores para determinar las necesidades de los centros educativos. De igual manera se puede obtener, por medio de entrevistas, información de los servicios ofrecidos por la empresa guatemalteca de asesorías.
  
- Datos Cuantitativos
  - Con base en la información obtenida de las entrevistas, se podrá cuantificar y ordenar las necesidades de los centros educativos. También se procederá a cuantificar y ordenar los servicios más cotizados por la empresa guatemalteca de asesorías.
  
  - Con estos datos se procederá a encontrar por medio un análisis de Pareto las necesidades más solicitadas por los centros educativos y los servicios más cotizados por la empresa guatemalteca de asesorías. También se realizará un diagrama de causa-efecto (Ishikawa) para determinar las necesidades actuales de los centros educativos y sus posibles razones. Con la empresa guatemalteca

de asesorías se realizará otro diagrama de causa-efecto para determinar el por qué no han prestado servicios a centros educativos.

- La información de los diagramas de Ishikawa y de Pareto se presentará por medio gráfico, al igual que la tabulación de los resultados en una tabla resumen, la cual ayudará a llevar el conteo de las necesidades de los centros educativos.
- Diagrama de barras: en este gráfico se representará las distribuciones de frecuencia de los datos obtenidos de las entrevistas.
- Técnicas Cualitativas:
  - Investigación Documental: se necesita obtener información teórica para poder capacitar al personal de la empresa guatemalteca de asesorías, la cual, será necesaria para implementar el canal de asesorías a centros educativos. Los temas consultados serán relacionados a educación y pedagogía.
- Técnicas de recopilación de datos
  - La información y datos recopilados en esta investigación, serán realizados de la siguiente manera:
  - Entrevista: vista, concurrencia y conferencia de dos o más personas en lugar determinado, para tratar o resolver un negocio. Las entrevistas ayudan a determinar información. La información

recuperada será trasladada a tablas, para proceder a representarla de manera gráfica.

La presente investigación servirá para recabar información de las necesidades administrativas de los centros educativos, para que una empresa guatemalteca de asesorías pueda brindar un canal de atención a los mismos. La investigación posee el siguiente esquema:

- Recopilación de información y datos
- Tabulación de datos
- Construcción de gráficas de barras
- Presentación de diagrama causa – efecto (Ishikawa) para determinar las razones por la que la empresa guatemalteca de asesorías no atiende a centros educativos, además de por qué los centros educativos tienen esas necesidades administrativas.
- Construcción de diagramas de Pareto para ubicar las necesidades más solicitadas por los centros educativos y los servicios más cotizados de la empresa guatemalteca de asesorías.
- Capacitación a la empresa guatemalteca de asesorías en temas educativos.
- Desarrollo del canal de atención a centros educativos en la empresa guatemalteca de asesorías.



## 11. CRONOGRAMA

Figura 1. Cronograma

<b>Cronograma</b>			
<b>Duración total</b>		<b>Inicio 9/11/2020</b>	<b>Final 7/6/2021</b>
<b>Proyecto con duración de 7 meses 29 días</b>			
<b>Actividad</b>	<b>Duración</b>	<b>Fecha Inicio</b>	<b>Fecha Finalización</b>
<b>Etapa 1</b>			
Aprobación del protocolo	0 días	9/11/2020	9/11/2020
<b>Fase 1:</b> Recolección de información dentro de empresa guatemalteca de consultorías	2 semanas	30/11/2020	13/12/2020
<b>Fase 2:</b> Entrevista a distintos centros educativos para recolección de información de sus necesidades	2 semanas	14/12/2020	17/01/2021
<b>Etapa 2</b>			
<b>Fase 3:</b> Comparación entre las necesidades de los centros educativos y los servicios ofrecidos por la empresa	4 semanas	18/01/2021	14/02/2021
<b>Fase 4:</b> Capacitación de temas educativos a la empresa guatemalteca de consultorías y diseño del canal de asesorías	4 semanas	15/02/2021	14/03/2021
<b>Redacción del informe final</b>			
Presentación de resultados	4 semanas	15/03/2021	11/04/2021
Redacción de conclusiones	1 semana	12/04/2021	18/04/2021
Redacción de recomendaciones	1 semana	19/04/2021	25/04/2021
Redacción de informe final	6 semanas	26/04/2021	7/06/2021

Fuente: elaboración propia.



## 12. FACTIBILIDAD DEL ESTUDIO

Esta investigación es factible, pues se tiene acceso a todos los recursos indispensables para ejecutar cada una de las fases planteadas en la investigación, para el cumplimiento de los objetivos establecidos.

### 12.1. Recursos necesarios

Para poder realizar esta investigación, en primer lugar, se contará con el acceso y disponibilidad a los recursos siguientes:

- Humanos:
  - Personal de la empresa guatemalteca de asesorías.
  - Representantes de centros educativos
  - El investigador y el asesor
  
- Materiales:
  - Tecnológicos: computadora con programas para redacción de entrevistas y hojas de cálculo para la tabulación y manejo de la información.
  
  - Conectividad: acceso a internet para el envío de entrevistas digitales, así como para llamadas por medio de plataformas digitales como Zoom o Google Meets.

- Informativos: acceso total a la información de la empresa guatemalteca de asesorías, respetando la confidencialidad de la empresa.

Los recursos financieros necesarios para realizar la investigación serán aportados por el investigador, se presentan a continuación en una tabla:

Tabla IV. **Presupuesto**

<b>No</b>	<b>Recurso</b>	<b>Descripción</b>	<b>Monto</b>	<b>%</b>
1	Humano	Tiempo propio de inversión	Q 9,000.00	81 %
2	Humano	Asesor	Q -	0 %
3	Tecnológico	Licencia Microsoft Office	Q 1,000.00	9 %
4	Conectividad	Internet y Zoom	Q 600.00	5 %
5	Varios	Imprevistos (5 %)	Q 530.00	5 %
			Q 11,130.00	100 %

Fuente: elaboración propia.

### 13. REFERENCIAS

1. Alvarado, A. (2018). *Autonomía en el aprendizaje, un hábito necesario en la educación superior* (tesis de maestría). Universidad de San Carlos, Guatemala
2. Amaro, I. (2012). *Dificultades comunes en la elaboración, procesamiento y análisis de la información en los trabajos de terminación de residencia*. MEDISAN, 16(5), 649-652.
3. Antúnez, S. (Ed.). (2006). *La asesoría a las escuelas. Reflexiones para la mejora educativa y la formación continua de los maestros*. México Distrito Federal, México: Secretaría de Educación Pública.
4. Aparicio, O. (2019). El uso educativo de las TIC. *Revista Interamericana de Investigación, Educación y Pedagogía*, 12(1), 211-227.
5. Bac, D. (2018). *La calidad total en la educación, una utopía existente* (Tesis de maestría). Universidad de San Carlos, Guatemala.
6. Bardales, K. (2017). *Competencias profesionales de los docentes de la carrera de pedagogía del Centro Universitario de Oriente – CUNORI-* (Tesis de pregrado). Universidad de San Carlos, Guatemala.

7. Bautista, N. (2004). *Identificación de los principales problemas de la educación nacional* (Tesis de pregrado). Universidad Mariano Gálvez, San Marcos, Guatemala.
8. Bolívar, A. (1997). Liderazgo, mejora y centros educativos. En A. Medina (coord.) *El liderazgo en educación*. Madrid: UNED. Recuperado de [http://centroderecursos.educarchile.cl/bitstream/handle/20.500.12246/1126/201103071614300.UNED%20Liderazgo Mejora y Centros Educativos.pdf?sequence=1](http://centroderecursos.educarchile.cl/bitstream/handle/20.500.12246/1126/201103071614300.UNED%20Liderazgo%20Mejora%20y%20Centros%20Educativos.pdf?sequence=1)
9. Bonet, C. (2005). Ley de Pareto aplicada a la fiabilidad. *Ingeniería Mecánica*, 8(3), 1-9.
10. Canales, R., Marquès, P. (2007). Factores de buenas prácticas educativas con apoyo de las TIC Análisis de su presencia en tres centros educativos. *EDUCAR*, 39(1), 115-133.
11. Cassanova, H. (2017). Graficación Estadística y Visualización de Datos. *Ingeniería*, 21(3), 54-75.
12. Castro, R. (2018, 16 de marzo). El Desarrollo de Habilidades Docentes y Asesoría Académica del alumnado de escuelas normales públicas mexicanas en colegios de Murcia España: una experiencia exitosa. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*. Recuperado de <http://www.scielo.org.mx/pdf/ride/v8n16/2007-7467-ride-8-16-00394.pdf>
13. Cerdas, V, García, J, Torres, N, y Fallas, M. (2017). Análisis de la gestión administrativa de centros educativos costarricenses: Percepción del

- colectivo docente y la dirección. *Revista Ensayos Pedagógicos*, 12(2), 95-122. Recuperado de <https://doi.org/10.15359/rep.12-2.5>
14. Del Valle, M. y Mó, R (2018). *Líneas de investigaciones educativas Digeduca*. Dirección General de Evaluación e Investigación Educativa, Ministerio de Educación. Segunda edición. Recuperado de [https://www.mineduc.gob.gt/digeduca/documents/investigaciones/2018/L%C3%ADneas\\_de\\_investigaciones\\_2018.pdf#page=27](https://www.mineduc.gob.gt/digeduca/documents/investigaciones/2018/L%C3%ADneas_de_investigaciones_2018.pdf#page=27)
  15. Domingo, J. (2010, 7 de enero). Comprender y redireccionar las prácticas de asesoría. *Revista Iberoamericana de Educación*. Recuperado de <https://rieoei.org/historico/documentos/rie54a03.pdf>
  16. Guzmán, C. (2015). *Proceso de dotación de personal en los colegios privados del nivel diversificado del área urbana del municipio de Salamá, Baja Verapáz como estrategia para mejorar su competitividad* (Tesis de pregrado). Universidad de San Carlos, Guatemala.
  17. Hamui, Mery. (2009). Observatorio Ciudadano de la Educación: un balance a diez años. *Revista mexicana de investigación educativa*, 14(41), 619-636. Recuperado de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1405-66662009000200012&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-66662009000200012&lng=es&tlng=es).
  18. Llorente, M. (2011). De la Web tradicional a la Web semántica: los cambios y aplicación al ámbito educativo. *Apertura*, 3(1), 1-14.

19. Martínez, L. (2012). *Administración Educativa*. 1° ed. México: Red Tercer Milenio. Recuperado de [http://190.57.147.202:90/xmlui/bitstream/handle/123456789/649/Administracion\\_educativa.pdf?sequence=1](http://190.57.147.202:90/xmlui/bitstream/handle/123456789/649/Administracion_educativa.pdf?sequence=1)
20. Méndez, G. (2016). *Propuesta para el desarrollo de la readecuación curricular de la carrera de Ingeniería Industrial enfocada en docencia* (Tesis de pregrado). Universidad de San Carlos, Guatemala.
21. Méndez, I. (2017). *Asesoría psicopedagógica a docentes sobre el proceso de enseñanza y los problemas de aprendizaje dentro del aula* (Tesis de pregrado). Universidad de San Carlos, Guatemala.
22. Pozner, P. (2000). *Gestión educativa estratégica* (Módulo 2 de la serie). Buenos Aires, Argentina: IPE/UNESCO.
23. Ramírez, V. (2018). *El estrés laboral y sus efectos en la calidad de desempeño del docente en los Centros de Atención Integral de la Secretaría de Bienestar Social* (tesis de pregrado). Universidad de San Carlos, Guatemala.
24. Ríos, D., y Villalobos, P. (2016). *Mejora educativa a partir de asesoría externa: el complejo camino hacia la sostenibilidad*. Estudios pedagógicos (Valdivia), 42(2), 315-330. Recuperado de <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07052016000200018>
25. Román, D., y García, S. (2019). La asesoría psicopedagógica. Su implementación en las instituciones educativas (Original). *Revista*

*Científica Olimpia*, 16(55). Recuperado de <https://revistas.udg.co.cu/index.php/olimpia/article/view/838>

26. Ruiz, O. (2013). *Necesidades e intereses de formación de las y los docentes del Centro Universitario del Sur – CONSUR-, de la Universidad de San Carlos de Guatemala* (tesis de maestría). Universidad de San Carlos, Guatemala.
27. Tello, C. (2016). *Gestionar la escuela en Latinoamérica. Gestión educativa, realidad y política*. Paraguay: Revista Iberoamericana de Educación.
28. Torres, G. (2004). *El liderazgo en la función directiva escolar*. México: Revista Universidad de Guadalajara.
29. Vargas, I. (2007). *Perspectivas y desafíos de la administración educativa*. Costa Rica: Universidad de Costa Rica.
30. Zabalza, M., Cid, A., y Trillo, J. (2014). *Formación docente del profesorado universitario. El difícil tránsito a los enfoques institucionales*. España: Revista Española de Pedagogía.



## 14. ANEXO

### Anexo 1. Matriz de coherencia

PROBLEMAS	Objetivos	Metodología	Resultados Esperados
<p>Pregunta General</p> <p>¿Qué características deberá tener una empresa para poder brindar asesorías y captar el sector de centros educativos en Guatemala?</p>	<p><b>Objetivo general</b></p> <p>Desarrollar un plan para añadir en una empresa guatemalteca, un canal de consultorías a centros educativos dentro de su organización que se encargue de asesorar, capacitar y gestionar centros educativos en Guatemala con la finalidad de captar este mercado.</p>	<p>Tipo de investigación: cualitativa</p> <p>Técnicas: observación, análisis</p> <p>Instrumentos: investigación, entrevistas, llamadas telefónicas</p> <p>Como: Realizando la investigación</p> <p>Cuando: 2020</p> <p>Donde: Business Life</p> <p>Con que recursos: Humano, físico, financiero, tiempo (cronograma)</p>	<p>Que pueda implementarse en esta empresa una sección que se encargue de las asesorías a centros educativos, brindando así los servicios que ofrecen.</p>
<p><b>Pregunta auxiliar 1</b></p> <p>¿Cuáles son los problemas administrativos más comunes en los centros educativos en Guatemala?</p>	<p><b>Objetivo específico 1</b></p> <p>Determinar las áreas de mejora de los centros educativos de Guatemala, investigando los problemas administrativos más comunes en estas organizaciones</p>	<p>Tipo de investigación: cualitativa</p> <p>Técnicas: entrevistas</p> <p>Instrumentos: encuestas a centros educativos o empresas que hayan asesorado estos centros por medio de entrevistas telefónicas</p> <p>Como: al entrevistar puede determinarse cuáles son las áreas de mejora de los centros educativos</p> <p>Cuando: Desde octubre 2020</p> <p>Donde:</p>	<p>Se espera encontrar cuáles son las necesidades administrativas de los centros educativos, así como sus áreas de mejora.</p>

## Continuación del Anexo 1.

			<p>Donde: Guatemala</p> <p>Con que recursos: Humano, físico, financiero, tiempo (cronograma), entre otros.</p>
<p><b>Pregunta auxiliar 2</b></p> <p>¿Cómo gestiona a su personal los centros educativos en Guatemala?</p>	<p><b>Objetivo específico 2</b></p> <p>Investigar los métodos utilizados por los centros educativos de Guatemala para gestionar su talento humano.</p>	<p>Tipo de investigación: cualitativa</p> <p>Técnicas: entrevistas</p> <p>Instrumentos: entrevistas</p> <p>Como: entrevistar y así determinar cómo se realiza la gestión del talento humano en los centros educativos</p> <p>Quando: Desde octubre 2020</p> <p>Donde: Guatemala</p> <p>Con que recursos: Humano, físico, financiero, tiempo (cronograma), entre otros.</p>	<p>Al investigar se podrá determinar la forma en que los centros educativos gestionan a su talento humano, para así poder proponer mejoras dentro de Business Life para acoplarse a este tipo de empresas</p>
<p><b>Pregunta auxiliar 3</b></p> <p>¿De qué manera miden su productividad de los colaboradores en los centros educativos en Guatemala?</p>	<p><b>Objetivo específico 3</b></p> <p>Definir metodología que utiliza los centros educativos en Guatemala para medir la productividad en el trabajo de sus colaboradores.</p>	<p>Tipo de investigación: cualitativa</p> <p>Técnicas: entrevistas</p> <p>Instrumentos: entrevistas</p> <p>Como: entrevistar en los centros educativos y en personas que los han asesorado, cómo es que miden la productividad</p> <p>Quando: Desde octubre 2020</p> <p>Donde: Guatemala</p> <p>Con que recursos: Humano, físico, financiero, tiempo (cronograma), entre otros.</p>	<p>El fin será determinar cuáles son los métodos que utilizan para medir su productividad los centros educativos.</p>

## Continuación con el Anexo I

<p><b>Pregunta auxiliar 4</b></p>	<p><b>Objetivo específico 4</b></p>	<p>Tipo de investigación: cualitativa</p>	<p>de Se espera encontrar los parámetros que miden los centros educativos para medir su productividad y luego cómo es que los utilizan para aumentar dicha productividad.</p>
<p>¿Cuáles son los métodos para que los centros educativos guatemaltecos mejoren la productividad de sus colaboradores y el clima laboral?</p>	<p>Investigar los métodos que utilizan los centros educativos en Guatemala para mejorar la productividad de sus colaboradores y el clima laboral.</p>	<p>Técnicas: entrevistas, investigación</p>	
		<p>Instrumentos: entrevistas</p>	
		<p>Como: Determinar las KPIS y los métodos que utilizan los centros educativos para medir su productividad.</p>	
		<p>Cuando: Desde octubre 2020</p>	
		<p>Donde: Guatemala</p>	
		<p>Con que recursos: Humano, físico, financiero, tiempo (cronograma), entre otros.</p>	
<p><b>Pregunta auxiliar 5</b></p>	<p><b>Objetivo específico 5</b></p>	<p>Tipo de investigación: cualitativa</p>	<p>de Se espera determinar si los servicios que ofrece la empresa Business Life pueden aplicarse a los centros educativos</p>
<p>¿Qué procedimientos debe tener una empresa de consultorías para atender a los centros educativos en Guatemala?</p>	<p>Definir la metodología a utilizar para implementar los servicios de asesoría que pueden acoplarse a las necesidades administrativas de los centros educativos en Guatemala.</p>	<p>Técnicas: entrevistas</p>	
		<p>Instrumentos: encuestas a centros educativos o empresas que hayan asesorado estos centros</p>	
		<p>Como: entrevistar para determinar los servicios que se acoplen a las necesidades de los centros educativos</p>	
		<p>Cuando: Desde octubre 2020</p>	
		<p>Donde: Guatemala</p>	
		<p>Con que recursos: Humano, físico, financiero, tiempo (cronograma), entre otros.</p>	

Fuente: elaboración propia

