

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
CENTRO UNIVERSITARIO DEL SUR-OCCIDENTE  
LICENCIATURA EN PEDAGOGÍA Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA  
PLAN FIN DE SEMANA**



**TESINA**

**“Factores que determinan la estabilidad laboral de los CTA’s en la  
Coordinación Técnica Administrativa de Nivel Medio Sector Oficial, Privado y  
por Cooperativa de Mazatenango, Suchitepéquez”**

**Por:  
Jocelyn Anabell Galdámez Quiroa  
Carné 201040787  
girljagq16\_@hotmail.com**

Presentada ante las autoridades del Centro Universitario del Sur-Occidente  
CUNSUROC, de la Universidad de San Carlos de Guatemala previo a conferirle el  
título de:

**Licenciada en Pedagogía y Administración Educativa  
Mazatenango, Noviembre de 2015.**

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
CENTRO UNIVERSITARIO DEL SUR-OCCIDENTE  
LICENCIATURA EN PEDAGOGÍA Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA  
PLAN FIN DE SEMANA**



**TESINA**

**“Factores que determinan la estabilidad laboral de los CTA’s en la Coordinación Técnica Administrativa de Nivel Medio Sector Oficial, Privado y por Cooperativa de Mazatenango, Suchitepéquez”**

**Por:**

**Jocelyn Anabell Galdámez Quiroa  
Carné 201040787  
girljagq16\_@hotmail.com**

**Lcda. Mónica Xarón Gómez Hernández de Guerra  
Asesora  
Mazatenango, Noviembre de 2015.**

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
CENTRO UNIVERSITARIO DE SUR OCCIDENTE**

**AUTORIDADES**

Dr. Carlos Guillermo Alvarado Cerezo RECTOR

Dr. Carlos Enrique Camey Rodas SECRETARIO GENERAL

**MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTORIO DEL CUNSUROC**

Dra. Alba Ruth Maldonado de León PRESIDENTA

**REPRESENTANTES DOCENTES**

MSc. Mirna Nineth Hernández Palma SECRETARIA

MSc. José Norberto Thomas Villatoro VOCAL

**REPRESENTANTE GRADUADO DEL CUNSUROC**

Lic. Luis Ángel Estuardo Mejía VOCAL

**REPRESENTANTES ESTUDIANTILES DEL CUNSUROC**

TS. Elisa Raquel Martínez González VOCAL

Br. Irrael Esduardo Arriaza Jérez VOCAL

## **COORDINACIÓN ACADÉMICA**

Coordinador Académico

Msc. Carlos Antonio Barrera Arenales

Coordinador Carrera Licenciatura en Administración de Empresas

Msc. Bernardino Alfonso Hernández Escobar

Coordinador Carrera Licenciatura en Trabajo Social

Lic. Edin Aníbal Ortiz Lara

Coordinador de las Carreras de Pedagogía

Msc. Nery Edgar Saquimux Canastuj

Coordinador Carrera Ingeniería en Alimentos

Dr. Marco Antonio del Cid Flores

Coordinador Carrera Ingeniería en Agronomía Tropical

Dr. Reynaldo Humberto Alarcón Noguera

Coordinadora Carrera Licenciatura en Ciencias Jurídicas y Sociales,

Abogado y Notario

Licda. Tania María Cabrera Ovalle

Coordinador Carrera Ingeniería en Gestión Ambiental Local

Msc. Celso González Morales

## **CARRERAS PLAN FIN DE SEMANA DEL CUNSUROC**

Coordinadora de las Carreras de Pedagogía

Licda. Tania Elvira Marroquín Vásquez

Coordinadora Carrera Periodista Profesional y Licenciatura en

Ciencias de la Comunicación

Msc. Paola Marisol Rabanales

## **AGRADECIMIENTOS**

**A Dios:** por ser el forjador de la sabiduría que me ha transmitido durante mi vida académica y personal.

**A mis Padres:** Gladys Amarilis Quiroa Raymundo y David Galdámez Pérez por ser pilares de mi educación al implementarme los valores morales y espirituales para fortalecer mi vida personal.

**A mi Hija:** Génesis Abril Galdámez Quiroa quien compartí mis momentos más felices de mi vida y me enseñó que todo lo podemos alcanzar si nos proponemos llegar a la meta.

**A mis Tíos:** Mirian Rudelina Quiroa Raymundo, Hilario de Jesús Quiroa Raymundo y Olga Angélica Quiroa Raymundo quienes me brindaron un fuerte apoyo moral.

**A mi gloriosa Universidad de San Carlos:** quien abrió las puertas de la superación y permitirme una formación académica personal y profesional dentro de sus instalaciones.

**A las Licenciadas:** Dorian Rebeca Peña Signor, Tania Elvira Marroquín y Karin Castañeda quienes brindaron sus conocimientos profesionales para poder enriquecer mi intelecto y la utilización de métodos, técnicas y estrategias de enseñanza aprendizaje que me ayudaron a poder comprender el contexto.

## DEDICATORIAS

**A Dios:** Porque ha iluminado mi camino espiritual, laboral, personal, profesional y familiar a través de la sabiduría que me ha transmitido para poder ser una mejor persona.

**A mis Padres:** porque para ellos es un gran orgullo ver que sus hijos son profesionales de éxitos y que tienen un campo de trabajo bendecido.

**A mi hija:** Ella es la luz en mi camino y su recuerdo me da esas fuerzas para seguir adelante; además fue una promesa por lograr y si estando embarazada pude graduarme de Profesora de Enseñanza Media en Pedagogía, durante las adversidades, este debe ser otro triunfo en nombre de la memoria de Génesis Abril Galdámez Quiroa (Q.E.P.D.) es por ello que se lo dedico con todo mi amor a mi princesita linda.

**A mis hermanos:** porque para la Familia Galdámez Quiroa tiene la bendición de la prosperidad y profesionalización un ejemplo es mi hermano Jorge David Galdámez Quiroa que con esfuerzos obtuvo el triunfo de Ingeniero Civil y mi otro hermano Junior Josué Galdámez Quiroa quien es una persona inteligente porque puede alcanzar lo que se propone; porque somos una familia bendecida, a pesar de las adversidades podemos levantarnos y seguir adelante.

**A la Universidad de San Carlos de Guatemala:** porque no soy una más del montón soy una profesional y pondré en práctica el Lema “Id y Enseñad a Todos”.

doctrinas, criterios y opiniones contenidas en el presente trabajo, son responsabilidad exclusiva del autor”<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Punto quinto del Acta No. 03 / 99 del 04 / 03 / 99 del Comité de Tesis de las carreras de Pedagogía del Centro Universitario del Sur Occidente.

## ÍNDICE

<b><u>CONTENIDO</u></b>	<b><u>PÁGINA</u></b>
Introducción	1
<b>CAPÍTULO I</b>	
Diseño De Investigación	
1.1    Tema	4
1.2    Planteamiento Del Problema	5
1.3    Definición Del Problema	10
1.4    Objetivos	12
1.4.1    Objetivos Generales	12
1.4.2    Objetivos Específicos	12
<b>CAPÍTULO II</b>	
2.1    Descripción Metodológica	13
<b>CAPÍTULO III</b>	
<b>MARCO TEÓRICO</b>	
3.1    Administración	15
3.1.1.    Características de la Administración	16
3.1.2.    Proceso Administrativo	16
3.1.3.    Principios de la Administración	17
3.1.4    Fases de la Administración	20
3.2    Administración Educativa	20
3.2.1.    Antecedentes de la Supervisión Técnica Administrativa y Coordinación Técnica Administrativa	21
3.2.2.    Perfil de la Clasificación del Personal de los Supervisores Técnicos Administrativos y Coordinadores Técnicos Administrativos	23
3.2.3.    Base Legal Resolución Ministerial del Coordinador Técnico Administrativo de Nivel Medio Sector Oficial, Privado y por Cooperativa Mazatenango, Suchitepéquez	25



3.2.4.	Base Legal Resolución Departamental del Coordinador Técnico Administrativo de Nivel Medio Sector Oficial, Privado y por Cooperativa Mazatenango, Suchitepéquez	27
3.2.5.	Funciones del Supervisor Técnico Administrativo/Coordinador Técnico Administrativo	29
3.2.6.	Perfil Ideal del Coordinador Técnico Administrativo	30
3.3	Estabilidad Laboral	32
3.3.1	Clases de Estabilidad Laboral	33
3.3.1.1	Estabilidad Permanente Bajo el Renglón Presupuestario 0-11	33
3.3.1.2	Estabilidad en Servicio Temporales Bajo El Renglón 0-21	33
3.3.1.3	Estabilidad por Reubicaciones	35
3.3.2	Ventajas De La Estabilidad Laboral	36
3.3.3	Desventajas de la Estabilidad Laboral	37
3.3.4	Factores que determina la DIEDUC para contratar a los CTA'S	37
<b>CAPÍTULO IV</b>		
4.1	Análisis y Discusión	38
<b>CAPÍTULO V</b>		
	Conclusiones	45
	Recomendaciones	47
	Referencias Bibliográficas	49
	Anexos	

## **ABSTRACT**

Because of the problems that exist in the city of Mazatenango, Suchitepequez in education specifically in the Technical Administrative Officer Mid-Level Coordination Sector, Private and Cooperative Mazatenango, Suchitepéquez 01/10/19 District, by the constant changes of CTA the Administration's Administrative Technical Coordination, has led to delays in administrative processes affecting education population. For this reason it is given the name issue "Factors that determine the job security of the Administrative CTA's Middle Level Technical Coordination Officer Sector, Private and Cooperative Mazatenango, Suchitepequez" which allows inquire about the requirement detected in the diagnostic research; Thus, this paper is broken down into five interesting chapters that enrich the development of this thesis so

The present inform structure the next. That Chapter I encompasses the Problem Statement, Problem Definition, Objectives and Hypothesis. Then in Chapter II presents the methodological description, also in Chapter III presents all relevant theoretical part the subject later in Chapter IV presents the work done during the investigation where information is drained through a trial. Finally in Chapter V shows the conclusions and recommendations enriched by the research.

## RESUMEN

Debido a la problemática que existe en el municipio de Mazatenango, departamento de Suchitepéquez en los ámbitos educativos específicamente en la Coordinación Técnica Administrativa de Nivel Medio Sector Oficial Privado y por Cooperativa de Mazatenango, Suchitepéquez, Distrito 10-01-19, por los cambios constantes de CTA's en la Administración de la Coordinación Técnica Administrativa, se establece enriquecer y profundizar esta investigación porque ha ocasionado retrasos de procesos administrativos que afecta a la población educativa. Es por tanto que se toma la iniciativa de realizar un estudio, para el efecto se aprovecha la inmersión de los estudiantes tesistas. Por tal razón se da por nombre a la problemática "Factores que determinan la estabilidad laboral de los CTA's en la Coordinación Técnica Administrativa de Nivel Medio Sector Oficial, Privado y por Cooperativa de Mazatenango, Suchitepéquez" la cual permitió acercarme a la exigencia detectada en el diagnóstico de la investigación.

El presente Informe se estructura de los siguientes capítulos: Capítulo I se compone del Planteamiento del Problema, Definición del Problema, Objetivos e Hipótesis. El Capítulo II presenta la Descripción Metodológica, seguidamente en el Capítulo III presenta todo lo relevante a la parte teórica de la investigación, en el Capítulo IV se presenta el Análisis y Discusión de la información obtenida, durante el trabajo realizado de la investigación. Finalmente en el Capítulo V las conclusiones y recomendaciones enriquecidas por la investigación y los objetivos planteados.

## INTRODUCCIÓN

Debido a la problemática que existe en el municipio de Mazatenango, Suchitepéquez en el ámbito educativo específicamente en la Coordinación Técnica Administrativa de Nivel Medio Sector Oficial, Privado y por Cooperativa de Mazatenango, Suchitepéquez Distrito 10-01-19, por los cambios constantes de CTA's en la Administración de la Coordinación Técnica Administrativa, se establece enriquecer y profundizar esta investigación porque ha ocasionado retrasos de procesos administrativos que afectan a la población educativa directores, docentes, padres de familia y alumnos. Es por tanto que se toma la iniciativa de realizar un estudio, para el efecto se aprovecha la inmersión de los estudiantes tesistas en el Ejercicio Profesional Supervisado, dentro del contexto sociocultural de las comunidades educativas atendidas, en la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, del Centro Universitario del Sur Occidente de la Universidad de San Carlos de Guatemala. El Objetivo como estudiante de este estudio fue investigar su contexto, se utilizaron técnicas de estudio donde se relacionó lo real e ideal; así también me convirtió en agente de cambio dentro del ámbito de la Coordinación Técnica Administrativa.

Por tal razón se da por nombre a la problemática **“Factores que determinan la estabilidad laboral de los CTA's en la Coordinación Técnica Administrativa de Nivel Medio Sector Oficial, Privado y por Cooperativa de Mazatenango, Suchitepéquez”** la cual permitió acercarme a la exigencia detectada en el diagnóstico de la investigación.

El presente informe se estructura de los siguientes capítulos:

En el CAPÍTULO I se presenta el Diseño de Investigación el cual consiste en el proceso de planteamiento del problema donde resalta el contexto, los síntomas, el conflicto y la duda todo esto es una reseña histórica desde donde fue enraizado el problema, que afecta a la Coordinación Técnica Administrativa. Seguidamente la definición del problema donde se presenta la funcionalidad de la Coordinación Técnica Administrativa y se plantean las preguntas pertinentes para poder encontrar las respuestas con base a entrevistas de investigación. Así mismo los objetivos generales y específicos planteados para llevar a cabo la investigación finalmente la hipótesis donde se pretende dar una suposición ya sea positivo o negativo del problema planteado.

En el CAPÍTULO II se presenta la Descripción Metodológica donde se procede el marco teórico y el reporte de datos empíricos de la tesina.

En el CAPÍTULO III se presenta el Marco Teórico donde va emanado junto con el nombre del título de Tesina que serán los temas a investigar técnicamente en citas bibliográficas.

En el CAPÍTULO IV se presenta el Análisis y Discusión de la información obtenida, se procedió a tabular la información de campo la descripción de ello se hizo por medio de datos estadísticos como porcentajes, proporciones y razones. En el caso de la entrevista únicamente se realizó una inclusión de testimonios, con la idea que todo quedara plasmado en un ensayo que da a conocer las respuestas de los entrevistados.

En el CAPÍTULO V se presentan las Conclusiones que responden al nombre del título de la tesina en este caso se da respuesta a ¿Cuáles son los factores que determinan la estabilidad laboral de los CTA's en la Coordinación Técnica Administrativa? Y las Recomendaciones que se constituyen en las bases de las conclusiones de como poder llevar una estabilidad laboral de calidad en la Coordinación Técnica Administrativa objeto de estudio.

## CAPÍTULO I

### 1.1. TEMA

**“FACTORES QUE DETERMINAN LA ESTABILIDAD LABORAL DE LOS CTA’S EN LA COORDINACIÓN TÉCNICA ADMINISTRATIVA DE NIVEL MEDIO SECTOR OFICIAL PRIVADO Y POR COOPERATIVA DE MAZATENANGO, SUCHITEPÉQUEZ”**

## 1.2. Planteamiento del Problema:

En el municipio de Mazatenango, Departamento de Suchitepéquez, la educación es un factor importante para el desarrollo personal de los niños, niñas jóvenes y adultos guatemaltecos y guatemaltecas, es por ello que se describirá las jerarquías administrativas para llevar a cabo el proceso administrativo de la Coordinación Técnica Administrativa de Nivel Medio Sector Oficial, Privado y por Cooperativa de Mazatenango, Suchitepéquez.

A partir de 1996 surge el Acuerdo Gubernativo 165-96 de fecha 21 de mayo de ese año relativo a las Direcciones Departamentales las cuales pasan a estar bajo la rectoría y autoridad superior del Ministerio de Educación, como los órganos encargados de planificar, dirigir, coordinar y ejecutar las acciones Educativas en los diferentes departamentos del país.

En 1992 fueron seleccionados 10 supervisores Educativos en el Departamento de Suchitepéquez los cuales son: Profesor Eduardo Roberto Quiñonez, Profesor Néstor Molina Batres, Profesora Irma Magnolia Recinos (Q.E.P.D), Profesor Erwin Rigoberto Ávila, Profesor Antonio Tumax, Profesor Elmo Rogelio Rodríguez, Profesor Juan de Dios Pérez Sánchez, Profesora Walter René Díaz Meda, Profesora Hilda Leticia Robles (Q.E.P.D) y Profesor Erasmo Antonio Cervantes todos ellos respaldados por Acta No. 52-92 y 56-92. En el año 1995 existían 10 personajes que estaban nombrados como asistentes profesional III en funciones de Capacitadores Técnicos Pedagógicos los cuales son: Sergio Amílcar Díaz Aguilar, Mabel Portillo de Peña, Juana María Cifuentes, Lilian Olimpia Chapetón,



Ana López Corón, Carlos Ramos, Hugosveli Chapetón, Fredy Quiñonez, Hermelinda Toribio y Joaquín de León quienes fueron nombrados como Coordinadores Técnicos Administrativos en 1999.

En 1992 Mazatenango era atendido por un Coordinador encargado de todos los niveles quien fue el Licenciado Francisco Rubén Morales Martínez. Para el año 2003 ya se habían nombrado 2 CTA'S quienes eran la Licenciada Mylgian Santisteban y el Licenciado Carlos Ramos y 2 Supervisores Educativos en su área rural el Licenciado Juan de Dios Pérez y en el área urbana la Licenciada Rita Elena de González para atender todo Mazatenango debido al crecimiento de la población educativa.

En el año 2011 se nombró a 3 profesionales para atender a preprimaria y primaria Básico y Diversificado quienes eran la Licenciada Mildred Hidalgo, la Licenciada Mayra Say y el Licenciado Hugo Herrarte Véliz.

En el año 2012 se volvió a unir los distritos quién estaba a cargo la Licenciada Victoria Moraga y para el año 2013 por Resolución Ministerial se nombró a un solo profesional para atender todos los niveles por razones de calidad educativa quién era la Licenciada Julia Flores. En el año 2014 estuvo la Licenciada Wendy de León y en el Nivel Medio por Cooperativa el Licenciado Luis Arriaga

En el año 2015 se desliga el Nivel Pre-primario y Primario Privado estando a cargo la Licenciada Mariana de Perdomo y el Nivel Medio Sector Oficial Privado y por Cooperativa estando a cargo la Licenciada Nancy Marisol Marroquín Mazariegos.

El Ministerio de Educación tiene asignado un presupuesto para la Dirección Departamental de Suchitepéquez porque aparece en un rubro estadístico. Sin embargo lo relativo a Supervisión Educativa no es suficiente, es por ello que se carece de recursos económicos para brindar un apoyo presupuestario a las Coordinaciones Técnicas Administrativas, para poderse agenciar de Materiales, Mobiliario y Equipo directamente a la Oficina, poniéndola en una situación de solicitar algunos ambientes y mobiliarios a otras instituciones educativas para su albergue, con la finalidad de realizar funciones administrativas porque no se cuenta con edificio propio. También se solicita a los establecimientos educativos colaboración de pagar los honorarios al Asistente de Coordinación. Lo anterior ocasiona cambios de administrador en la Coordinación Técnica Administrativa donde presentan su renuncia al puesto funcional y solicitan su reubicación debido a la inexistencia de la plaza presupuestaria (0-11) encontrándose congelada.

Entre los efectos que provoca esta problemática se visualiza que los establecimientos educativos del sector oficial, privados y por cooperativas se quejan de los cambios constantes de Coordinadores Técnicos Administrativos del Nivel Medio, manifiestan que no se tiene un seguimiento oportuno a lo de años anteriores, la metodología de trabajo es diferente, las relaciones humanas no son equitativas, los casos administrativos se quedan inconclusos, la inestabilidad administrativa afecta la calidad educativa por ejemplo, en este año como otros años se realizaron cambios de Coordinador, otro problema diagnosticado es que la Coordinadora anterior no entregó en físico ningún material y equipo a la actual Coordinadora, dejando todo al azar, existían expedientes de graduandos sin

haberse revisados y necesitaban que llevarán firma de la Coordinadora anterior la cual actualmente no tenía ninguna responsabilidad de firmar, hasta que la Dirección Departamental de Educación giro una autorización inmediata para resolver cualquier caso de años anteriores. Algunos de los Directores de establecimientos privados, oficiales, y por cooperativa aprovechan estos cambios para dejar casos administrativos que tienen pendientes de años anteriores y no dar seguimiento, así también confundir a los Coordinadores Técnicos Administrativos Actuales con aseveraciones a su conveniencia. Debido a estos factores de la inestabilidad laboral de los Coordinadores Técnicos Administrativos los docentes y directores son apáticos, con el nuevo Coordinador Técnico Administrativo tachándolos de ineficientes por la falta de conocimiento administrativo.

Estos factores resultan alarmantes para la calidad educativa y administrativa, el Ministerio de Educación juntamente con la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez deben prestar atención a los factores que afectan la estabilidad laboral de los Coordinadores. La Dirección Departamental de Educación al constituirse en agente transmisor del sistema educativo debe seleccionar al personal técnico administrativo de la Coordinación Técnica Administrativa con perfil competente para el puesto para que no acontezca ningún escenario de incompetitividad en el proceso administrativo; así también brindar apoyo de recursos materiales y financieros para llevar eficientemente el trabajo administrativo de las demandas que acontece la Coordinación.

Es importante señalar que la Coordinación Técnica Administrativa actualmente se encuentra en algunos ambientes prestados por parte de instituciones educativas para poder realizar sus funciones técnico-administrativas, el espacio es inadecuado para la atención al usuario, convirtiéndose en algunas debilidades infraestructurales de la referida institución.

Es por ello que esta investigación planteó diagnosticar ¿Cuáles son los factores que determinan la estabilidad laboral de los CTA's en la Coordinación Técnica Administrativa de Nivel Medio Sector Oficial, Privado y por Cooperativa de Mazatenango, Suchitepéquez?

### **1.3. Definición del Problema:**

La Coordinación Técnica Administrativa de Nivel Medio Sector Oficial, Privado y por Cooperativa de Mazatenango, Suchitepéquez Distrito 10-01-19 brinda sus servicios en un horario de 8:00hrs a 17:00hrs atiende a 3 Institutos por Cooperativas, 10 Institutos Nacionales de Educación de Nivel Medio Ciclo Básico y de Diversificado y 50 Institutos Privados de Educación de Nivel Medio Ciclo Básico y Diversificado y a más de 1,000 maestros aproximadamente entre los tres sectores. Realiza las funciones correspondientes como las emanadas en el Acuerdo Gubernativo 123 “A” de la Supervisión Técnica Escolar donde establecen los objetivos del Supervisor o Coordinador que debe de contribuir a mejorar las relaciones humanas con la comunidad, orientar a los docentes que lo requieran, y desarrollar sus funciones necesarias. Las Coordinaciones Técnicas Administrativas realizan actividades administrativas y educativas donde el Coordinador Técnico Administrativo es el enlace con la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez. Es necesario que el Ministerio de Educación juntamente con la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez preste atención a los factores que determinan la estabilidad laboral de los CTA’s de la Coordinación Técnica Administrativa.

Según una conversación realizada con el P.E.M. Luis Gilberto García Par Asistente de Coordinación acerca del tema de la inestabilidad laboral de los Coordinadores Técnicos Administrativos sustentado por la experiencia laboral asevera: *“el Coordinador Técnico Administrativo cuando llega al puesto empieza a*

*realizar su trabajo de forma eficiente y eficaz, debido a las influencias negativas de la DIDEUC se sienten incómodos al no complacer los caprichos de dicha institución y es por ello que los CTA's son reubicados"* en cierta manera los Coordinadores Técnicos Administrativos que llegan al cargo no se dejan manipular por otros personajes, es por ello que resultan los cambios, se realizó un estudio comparativo y se observó que existen otras Coordinaciones Técnicas Administrativas en determinados municipios donde no cambian al CTA, usualmente solamente en Mazatenango, han existido varios cambios convirtiéndose en un fenómeno visible para la población educativa.

Es por ello que la presente investigación respondió a las siguientes interrogantes.

¿Cuáles son los factores que determinan la estabilidad laboral de los CTA'S en la Coordinación Técnica Administrativa?

¿Cuál es el respaldo legal que tienen los Coordinadores Técnicos Administrativos?

## **1.4 Objetivos**

En busca de soluciones a la problemática que afronta la Coordinación Técnica Administrativa de Nivel Medio Sector Oficial, Privado y por Cooperativa de Mazatenango, Suchitepéquez, Distrito 10-01-19 se tomó en cuenta los siguientes objetivos para llevar a cabo la investigación.

### **1.4.1. Objetivo General:**

- Identificar los factores que determinan la estabilidad laboral de los CTA's en la Coordinación Técnica Administrativa de Nivel Medio Sector Oficial, Privado y por Cooperativa de Mazatenango, Suchitepéquez.

### **1.4.2. Objetivos Específicos:**

- ✓ Describir las causas de la inestabilidad laboral de los Coordinadores Técnicos Administrativos del Nivel Medio Sector Oficial Privado y por Cooperativa.
- ✓ Determinar las secuelas de la inestabilidad laboral en la Coordinación Técnica Administrativa.
- ✓ Formular propuestas para contrarrestar el problema de inestabilidad laboral en la Coordinación Técnica Administrativa.

## CAPÍTULO II

### 2.1 DESCRIPCIÓN METODOLÓGICA

El estudio “Factores que determinan la Estabilidad Laboral de los CTA’S en la Coordinación Técnica Administrativa de Nivel Medio Sector Oficial Privado y por Cooperativa de Mazatenango, Suchitepéquez Distrito 10-01-19 se desarrolló de la siguiente manera:

- a. Se investigó en la Legislación Educativa donde establece legalmente la selección del personal administrativo para tomar el puesto de Supervisor Técnico Administrativo.
- b. Se utilizó el Libro de Henry Fayol de Formación en Competencia para la Gestión Administrativa donde se concibe la teoría de la administración y sus principios para poder ampliar la información pertinente.
- c. Se realizó observaciones y entrevista dirigida al Asistente de la Coordinación Técnica Administrativa de Nivel Medio Sector Oficial, Privado y por Cooperativa de Mazatenango, Suchitepéquez para obtener la reseña histórica de los Coordinadores que han pasado en la Coordinación.
- d. Una vez identificados los factores se tuvo a bien entrevistar al Jefe del Departamento Técnico Pedagógico de la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez para analizar la funcionalidad de los docentes y directores en cuanto a la problemática de la inestabilidad laboral de los Coordinadores Técnicos Administrativos.
- e. Se tomó en cuenta a 5 directores de los establecimientos educativos públicos y 5 directores de establecimientos educativo privados para entrevistarlos y analizar las respuestas en cuanto a la inestabilidad laboral Administrativa de la Coordinación.



- f. Se entrevistó al Jefe del Departamento de Asistencia Pedagógica y Dirección Escolar de la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez para investigar las causas de la inestabilidad laboral como factor determinante de los CTA's en la Coordinación Técnica Administrativa.
- g. Se entrevistó a 2 antiguos Coordinadores Técnicos Administrativos para determinar las causas de la reubicación al puesto.
- h. Seguidamente se entrevistó a la actual Coordinadora Técnica Administrativa para indagar sobre las relaciones humanas con los Directores, Docentes y Padres de Familia.
- i. Se entrevistó a la Directora Departamental de Educación de Suchitepéquez para ampliar la información acerca del proceso de selección de personal y el congelamiento del renglón presupuestario.
- j. Se procedió a discutir los resultados de la investigación sobre la base de la revisión bibliográfica realizada sobre el tema de la estabilidad laboral en la Coordinación Técnica Administrativa de Nivel Medio Sector Oficial, Privado y por Cooperativa de Mazatenango, Suchitepéquez.

## **CAPÍTULO III**

### **3.1 ADMINISTRACIÓN**

“El término proviene del latín ad-ministrare (“servir”) o ad manus trahere (manejar o gestionar). Administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar. (Henry Fayol)”

**La administración es un proceso de dirección y control de las actividades de los miembros de una organización; por tanto, administrar es intervenir con sentido, saber por qué y para qué de la actuación, en el área institucional y curricular, a fin de acoplar operativamente el manejo de los recursos humanos y la toma de decisiones.**

**La administración es una disciplina que tiene por finalidad dar una explicación del comportamiento de las organizaciones, además de referirse al proceso de conducción de las mismas; la administración no sólo busca explicar el comportamiento de las organizaciones sino que comprende un conjunto de reglas, normas y procedimientos para operar y transformar las organizaciones.**

**La Administración en la Coordinación Técnica Administrativa está dirigida a la ordenación de esfuerzos, la determinación de objetivos académicos y de políticas, a la aplicación de una normativa que deviene de la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez para el personal administrativo, personal docente y estudiantes.**

### **3.1.1. CARACTERÍSTICAS DE LA ADMINISTRACIÓN**

**La Administración es la ciencia que ve a futuro, coordinar a las personas para lograr la eficiencia y eficacia.**

**Se requiere de las siguientes características para poder obtener excelentes resultados.**

“Universalidad: se dice que la administración es universal porque esta se puede aplicar en todo tipo de organismo social y en todos los sistemas.” (Henry Fayol).

**Es la integridad de un conjunto de personas que se socializan para la coordinación sistemática de medios.**

“Su especificidad. La administración es específica y utiliza procesos” (Henry Fayol), **metodología de otras ciencias que se relacionan entre sí para poder alcanzar un objetivo.**

**Su unidad jerárquica: una organización forma un solo cuerpo administrativo.**

### **3.1.2. PROCESO ADMINISTRATIVO**

La administración es un proceso, dicho proceso está compuesto por funciones básicas: planificación, organización, dirección, coordinación, control.

Planificación: Procedimiento para establecer objetivos y un curso de acción adecuado para lograrlos.

Organización: Proceso para comprometer a dos o más personas que trabajan juntas de manera estructurada, con el propósito de alcanzar una meta o una serie de metas específicas.

Dirección: Función que consiste en dirigir e influir en las actividades de los miembros de un grupo, con respecto a una tarea.

Coordinación: Integración de las actividades de partes independientes de una organización con el objetivo de alcanzar las metas seleccionadas.

Control: Proceso para asegurar que las actividades reales se ajusten a las planificadas. (Henry Fayol)

**El proceso administrativo se dá al mismo tiempo en cada una de sus etapas de la administración. Es decir, el administrador realiza estas funciones simultáneamente cuando una organización elabora un plan, debe ordenar su estructura para hacer posible la ejecución del mismo. Los administradores ayudan a las personas para que puedan satisfacer sus propias necesidades y utilizar su potencial al contribuir a dar solución de esas necesidades dentro de la institución.**

### **3.1.3. PRINCIPIOS GENERALES DE LA ADMINISTRACIÓN**

**La administración es de suma importancia ya que establece en una institución un proceso administrativo y un desarrollo de principios. Los Principios presentados son extraídos por el autor Henry Fayol quien le interesaba mucho mejorar la calidad de la administración y propuso varios**

**principios para orientar el quehacer administrativo, los que se describe seguidamente.**

1. División del trabajo: tiene por objetivo producir más el esfuerzo y tiene como consecuencia, la especialización de las funciones y la separación de poderes. **Es necesario y eficiente poder dividirse el trabajo porque así se organizara mejor un equipo de personas para poderse enfocar solamente en una actividad.**

2. Autoridad y responsabilidad: se destaca el derecho a dar órdenes y el poder de exigir obediencia. **En todo momento debemos de demostrar nuestra eficiencia y eficacia para la realización de un proceso administrativo.**

3. Disciplina: reúne un conjunto de respeto, obediencia y la actuación para el funcionamiento de la organización.

4. Unidad de mando: Los Subordinados deben recibir órdenes y rendir cuentas a una sola persona (Jefe Inmediato). **Es importante reconocer que se tiene un Jefe Inmediato al cual debemos de acatar las órdenes, siendo siempre administrativamente.**

5. Unidad de dirección: es el funcionamiento del personal y de todo el cuerpo de la administración.

6. Interés general sobre el individual.

7. Justa remuneración al personal: la remuneración debe ser equitativa dando la satisfacción a la vez desde el puesto de los subordinados al Jefe Inmediato. **Es**

**importante señalar que se debe trabajar por vocación y no con el simple hecho de lucrar aparte del salario nominal.**

8. Descentralización: es un componente importante donde hace prevalecer la empresa administrativamente.

9. Jerarquías: es la serie de jefes que va de la autoridad suprema a los agentes inferiores, siempre y cuando no sea violada.

10. Orden: Es imprescindible este principio porque debe de existir cada cosa en su lugar.

11. Equidad: Debe existir la igual para todos los del personal conforme al trato.

12. Estabilidad del personal: Debe existir armonía en el trabajo, siempre tomando en cuenta la unión del personal siendo esto uno de los aspectos más importantes. En la estabilidad del personal, el autor destaca la importancia de la permanencia del personal, principalmente el de los puestos directivos, para la buena marcha de la empresa.

13. Iniciativa: es recomendable que se fomente la iniciativa de los empleados.

14. Espíritu de equipo: debe de existir unión con el equipo de trabajo.

(Henry Fayol) aclaró que estos principios administrativos no son de ninguna manera rígidos, ya que en diversas situaciones, se requiere hacer uso del criterio personal y la medida.

### **3.1.4. FASES DE LA ADMINISTRACIÓN**

Se compone por dos fases que son: La mecánica y la dinámica.

**La Fase Mecánica:** es la parte teórica de la administración, en la que se establece lo que debe de hacerse, es decir, se dirige siempre hacia el futuro. Y se divide en: Previsión, Plantación y Organización.

**La Fase Dinámica:** se refiere al manejo del hecho en el organismo social. Y se divide en: Control, Dirección e Integración. (Reyes Ponce).

**Es importante que en la Administración se encuentre emanada de la Teoría y la Práctica para el buen ejercicio de la Administración, llevando a cabo los objetivos planteados en la planificación.**

### **3.2. ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA**

**La Supervisión Educativa y Administración Educativa son elementos fundamentales para el desempeño eficiente de las instituciones educativas modernas.**

**El administrador educativo se entiende por Director, Coordinador Técnico Administrativo y Director Departamental toda aquella persona que ve el bien común de su población educativa aquella que maneja lo administrativo y lo concerniente a la institución educativa tomando en cuenta la jerarquía administrativa.**

**La calidad de una Administración Educativa es brindar un servicio de calidad al usuario, ser personas capaces de llevar a cabo todos los procesos**

**gerenciales (planificación, administración, supervisión y control) para poder tener éxito en su gestión administrativa. El administrador debe ser también líder, ya sea adaptándose a la cultura existente en la Coordinación y establecimientos educativos o actualizar el contexto.**

**Generalmente un Administrador Educativo, implica la dirección de la organización misma, el uso y ejercicio estratégico de los recursos humanos, materiales, tecnológicos y presupuestarios, la proyección de necesidades educativas futuras, la previsión estratégica de capacitación de los recursos humanos y la formación docente, la vinculación con el entorno, la identidad del personal con la administración, visión de crecimiento organizacional en lo colectivo e individual y el principio de colaboración como premisa de desarrollo educativo.**

### **3.2.1. ANTECEDENTES DE LA SUPERVISIÓN TÉCNICA ADMINISTRATIVA/COORDINACIÓN TÉCNICA ADMINISTRATIVA.**

En Guatemala la supervisión educativa como tal tiene su base legal en la Constitución Política de la República de Guatemala, (Artículos 71 72, 73 y 74) b) Decreto Legislativo No. 12-91, Ley de Educación Nacional, c) Acuerdo Gubernativo 123"A", de fecha 11 de mayo de 1965, "Reglamento de la Supervisión Técnica Escolar. De conformidad con lo que establece: el supervisor escolar es un ente que entre sus funciones está la de contribuir a la superación de los docentes, a la resolución de los conflictos, a poner en marcha los programas y proyectos



establecidos por el Ministerio de Educación, a la aplicación de la norma cuando fuese necesario.

Se establece que la supervisión escolar está bajo el Supervisor Departamental quien actualmente es el Director Departamental de Educación.

A finales de 1989, debido a que los supervisores educativos apoyaron a los docentes en una huelga que duró cuatro meses, el Ministro de Educación de esa época destituye a todos los supervisores y crea una figura temporal denominada Coordinadores Educativos como resultado de tal acción, el sistema educativo no estaba marchando bien, pues no había control, no se seguían los lineamientos, por lo que en 1992 se creó la nueva figura del Supervisor Educativo, la cual vino a recuperar el espacio perdido y a retomar la acción de acompañamiento y asesoramiento.

En mayo de 1996, mediante el Acuerdo Gubernativo 165-96, se crean las Direcciones Departamentales de Educación. En su artículo 7º. Establece que "la Supervisión Educativa de la jurisdicción que corresponda queda incorporada a la Dirección Departamental de Educación respectiva, en consecuencia el Director Departamental de Educación es el jefe inmediato superior de dicha supervisión"

**Lo anterior descrito respalda legalmente a las Coordinaciones Técnicas Administrativas y Supervisiones Educativas como centros que mantienen contacto directo para la solución de problemas administrativos con los directores, docentes, estudiantes y padres de familia.**

### **3.2.2 PERFIL DE LA CLASIFICACIÓN DEL PERSONAL DE LOS SUPERVISORES TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS/COORDINADORES TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS**

**Los nombramientos bajo el renglón presupuestario 0-11 juntamente con su base legal de los servidores públicos de las Supervisiones Técnicas Administrativas se toman en cuenta por medio del (Decreto Legislativo 1485 Capítulo II de la Clasificación del Personal en su artículo No. 8 inciso c) Supervisores Técnicos y en su Capítulo III de las Categorías Titulares Artículo 12 en su orden de procedencia VI en el área de Trabajo Técnico o Técnico-Administrativo inciso c)) Para supervisores en los distintos niveles educativos; Doctor o Licenciados en Pedagogía o en Ciencias de la Educación, Profesores de Segunda Enseñanza en Ciencias de la Educación; graduados en supervisión escolar en el nivel educativo de que se trate; profesores o maestros con la especialización respectiva. En los tres últimos casos deberán pertenecer por lo menos a la clase “C”, maestros de educación primaria de la clase “C”.**

Las acciones anteriores se realizaron sin ningún respaldo legal más que por jerarquía, era la Dirección Regional de Educación quien orientaba la estructura administrativa.

**La anterior descripción del perfil del Supervisor o CTA, se tomó con base al Decreto 1485 tal como se refiere al inicio.**

**Posteriormente para la clasificación del personal de Coordinador Técnico Administrativo se toma en cuenta un (a) Licenciado (a) en Pedagogía y**

**Administración Educativa que tenga funciones de docente en un establecimiento educativo, que pueda colaborar y tener experiencia administrativa para poder formar parte de determinada Coordinación Técnica Administrativa dándole al futuro CTA únicamente un Acuerdo Ministerial y una Resolución Ministerial que respalda el tiempo de las funciones como Coordinador Técnico Administrativo el cual será por tiempo indefinido y que será reubicado a sus funciones nuevamente cuando decida renunciar al puesto nominal.**

**3.2.3. Base Legal Resolución Ministerial del Coordinador Técnico Administrativo de Nivel Medio Sector Oficial Privado y por Cooperativa Mazatenango, Suchitepéquez**

RESOLUCIÓN NO. \_\_\_\_\_ MINISTERIO DE EDUCACIÓN Guatemala cinco de enero de dos mil quince.....

Se tiene a la vista para resolver lo referente a la designación temporal de personal docente del departamento de Suchitepéquez para desempeñar funciones inherentes a la gestión educativa, técnica y pedagógica en los distintos distritos escolares del departamento de Suchitepéquez.....

**CONSIDERANDO:** que como medio de fortalecimiento de la calidad educativa a nivel nacional en los centros educativos de los niveles de educación Media se presenta la necesidad de dar acompañamiento al personal docente a fin de garantizar la calidad educativa en el marco intercultural y bilingüe intercultural una vez se hayan establecido las condiciones técnicas idóneas.....

**CONSIDERANDO:** De conformidad con el Artículo 2 del Acuerdo Gubernativo 165-96 dentro de las funciones de los Directores Departamentales de Educación se encuentran las de programar los recursos financieros materiales y humanos necesarios para el cumplimiento de los planes y programas educativos departamentales así mismo designar a personal interno. Traslados y permutas. De tal manera se ha contemplado el planteamiento de la **Directora Departamental de Educación de Suchitepéquez** referente a la necesidad y conveniencia de designar a personal docente para desempeñar temporalmente funciones de gestión educativa, técnicas y pedagógicas en los diferentes distritos escolares del departamento.....

**POR TANTO:** Con base en lo considerado y de conformidad con los artículos 27 literales a), c), d), f), g) y 33 del Decreto Número 114-97 Ley del Organismo Ejecutivo 8 y 10 de Decreto 12-91 Ley de Educación Nacional ambos Decretos del Congreso de la República 2, 3, 4, 5 y 45 del Acuerdo Gubernativo número 225-2008 de fecha 12 de septiembre de 2008.....

**RESUELVE: I)** Designar temporalmente a los trece (13) servidores públicos que se detallan en nómina adjunta para que durante el ejercicio fiscal dos mil quince desempeñen funciones de gestión educativa, técnicas y pedagógicas destinadas a brindar asistencia sistemática y constante a los centros educativos de los diferentes sectores niveles y modalidades de las áreas urbana y rural del Sistema Educativo en los distritos escolares de la jurisdicción departamental sujetos a las jornadas de trabajo que el servicio demande lo que no generará cambio presupuestario alguno ni salarial **II)** Es responsabilidad de la Directora

Departamental de Educación destinarle el listado de establecimientos educativos que correspondan a cada uno de los distritos escolares notificando a los servidores públicos designados y a la Dirección General de Coordinación de Direcciones Departamentales de Educación-DIGECOR- **III)** Se dará por finalizada de conformidad con los siguientes motivos a) finalización del ejercicio fiscal dos mil quince b) incumplimiento de funciones o faltas en el servicio cometidas por el servidor público c) decisión unilateral de la Directora Departamental de Educación d) renuncia al puesto nominal del servidor público e) desistimiento al cargo designado y f) implementación del Sistema Nacional de Acompañamiento Escolar. –SINAE- **IV)** La finalización de la designación deberá ser previamente notificada al servidor público **V)** Notifíquese.....

**Cintha Carolina del Águila Mendizabal**  
**Ministra de Educación**

**Alfredo Gustavo García Archila**  
**Viceministro de Educación**

**Eligio Sic Ixpancoc**  
**Viceministro de Educación**

**3.2.4. Base Legal Resolución Departamental del Coordinación Técnico Administrativo de Nivel Medio Sector Oficial, Privado y por Cooperativa de Mazatenango, Suchitepéquez.**

**--RECCIÓN DEPARTAMENTAL DE EDUCACIÓN DE SUCHITEPÉQUEZ, Mazatenango, 19 de enero del año dos mil quince.....**

**RESOLUCIÓN DDES No. 01-2015/SASMdF/sasmdf**

**LA DIRECTORA DEPARTAMENTAL DE EDUCACIÓN DE SUCHITEPÉQUEZ  
CON SEDE EN LA CIUDAD DE MAZATENANGO**

**CONSIDERANDO**

Que el Ministerio de Educación debe fortalecer el servicio educativo integral que responda a los fines de la Educación como dador de principios humanos, científicos, culturales y espirituales.

**CONSIDERANDO**

Que la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez es la encargada de coordinar y cumplir las políticas de generación y ejecución de acciones que mejoren la realidad del Sistema Educativo Nacional, en el departamento de Suchitepéquez.

**CONSIDERANDO**

Que el Acuerdo Gubernativo 165-96 norma la función ejecución y verificación de las acciones que son correspondientes a una optimización de servicios dentro del Sistema Educativo Nacional para alcanzar eficacia en la prestación de los servicios educativos.

**CONSIDERANDO**

Que es de su competencia velar para que los procesos Técnicos Administrativos en los diferentes Distritos Escolares se ejecuten en el tiempo oportuno, así como también el de cumplir con todos los lineamientos emanados del Despacho Ministerial, por lo que de acuerdo al análisis ejecutivo de la Franja de Supervisión para el ciclo escolar 2015, se designa a la Licenciada Nancy Marisol Marroquín Mazariegos para que se desempeñe como Coordinadora Técnico Administrativa del Nivel Medio Sector Oficial, Privado y por Cooperativa de Mazatenango Urbano, a reserva de la resolución respectiva del Despacho Ministerial, que legalizará Administrativamente la reubicación de la profesional mencionada. Por lo que ésta

Dirección Departamental procede a reorganizar las funciones relativas a lo citado anteriormente.

**POR TANTO**

Con base en lo considerado y lo que para efecto preceptúan los artículos 1 y 2 del Acuerdo Gubernativo No. 165-96 del 21 de mayo de 1996.

**RESUELVE**

1. Comisionar a la Licenciada Nancy Marisol Marroquín Mazariegos para que se desempeñe como Coordinadora Técnico Administrativa del Nivel Medio Sector Oficial, Privado y por Cooperativa de Mazatenango Urbano, como acción de reubicación de su puesto nominal, en horario de 8:00 a 16:30 horas, hasta nueva orden.
2. La presente surte efectos a partir de la presente fecha.

**NOTIFÍQUESE:**

**MSc. Sonia Alcira Solis Mazariegos de Figueroa**  
**Directora Departamental de Educación de Suchitepéquez**

### **3.2.5. Funciones del Supervisor Educativo/Coordinador Técnico Administrativo**

La Supervisión Educativa es una función técnico-administrativa que realiza acciones de asesoría, y orientación, seguimiento, coordinación y evaluación del proceso enseñanza-aprendizaje en el Sistema Educativo Nacional.

#### **Finalidades:**

- Mejorar la Calidad Educativa.
- Promover actitudes de compromiso con el desarrollo de una educación científica y democrática al servicio de la comunidad educativa.

#### **Objetivos:**

- ✓ Promover la eficiencia y funcionalidad de los bienes y servicios que ofrece el Ministerio de Educación.
- ✓ Propiciar una acción supervisora integradora y coadyuvante del proceso docente y congruente con la dignificación del educador.
- ✓ Promover una eficiente y cordial relación entre los miembros de la comunidad educativa. (Ley de Educación Nacional 1291)

**Las funciones específicas de los Coordinadores Técnicos Administrativos se fusionan con la de los Supervisores Técnicos Administrativos como lo establecen en la Ley de Educación Nacional, Ley de Servicio Civil y Acuerdo 123 “A”.**



- ✓ **Contribuir a la superación de los docentes.**
- ✓ **Resolución de los conflictos.**
- ✓ **Poner en marcha los programas y proyectos establecidos por el Ministerio de Educación.**
- ✓ **Aplicación de la norma cuando fuese necesario.**
- ✓ **Accionar como orientadora y brinda asistencia técnica, permanente y profesional tanto a directivos como docentes, así como media en la resolución de conflictos, producto de la poca o nula comunicación entre las partes involucradas.**

**Se establece que la supervisión educativa jerárquicamente está bajo la Dirección Departamental de Educación.**

### **3.2.6 PERFIL IDEAL DEL COORDINADOR TÉCNICO ADMINISTRATIVO**

**El Coordinador Técnico Educativo juega un papel fundamental como enlace y hasta único representante del Ministerio de Educación de Guatemala que tiene contacto directo con su distrito o jurisdicción en centros educativos. El perfil es importante y consiste en las siguientes características:**

- ❖ **Liderazgo.**
- ❖ **Tiene visión para la organización.**
- ❖ **Maneja individuos y grupos efectivamente.**
- ❖ **Conoce técnicas de manejo de grupo.**
- ❖ **Maneja relaciones interpersonales con fluidez.**
- ❖ **Conoce técnicas para resolución de conflictos.**

- ❖ **Lleva el grupo a una visión compartida.**
- ❖ **Es ambicioso profesionalmente.**
- ❖ **Tiene facilidad de palabras y puede mediar en el momento indicado.**
- ❖ **Sabe escuchar a los demás y respeta las opiniones.**
- ❖ **Es humilde personalmente.**
- ❖ **Tiene alto nivel de integridad personal y profesional.**
- ❖ **Muestra iniciativa y autogestión.**
- ❖ **Es innovador.**
- ❖ **Es agente de cambio.**
- ❖ **Es flexible y adaptable.**
- ❖ **Puede comunicarse con facilidad.**
- ❖ **Sabe cuándo incluir a los demás en la toma de decisiones.**
- ❖ **Puede indicar la diferencia entre el liderazgo y la administración.**
- ❖ **Comprometidos con la transformación educativa.**
- ❖ **Satisfacer las exigencias educativas en un mundo global y competitivo del país.**
- ❖ **Promover el desarrollo integral de los guatemaltecos y las guatemaltecas.**
- ❖ **Puede organizar sus funciones en orden prioritario.**
- ❖ **Utiliza técnicas de planeación a corto y largo plazo.**
- ❖ **Formula, ejecuta y evalúa proyectos.**
- ❖ **Conoce las leyes y reglamentos educativos relevantes.**

- ❖ **Tiene formación académica (se recomienda un nivel académico de licenciatura en la rama educativa y o administrativa)**

**Cabe anotar que el Coordinador Técnico Administrativo posiblemente no tendrá todos los conocimientos al entrar en el servicio hasta terminar con la etapa de inducción y las primeras etapas de capacitación en el espacio de un año de servicio. Especial atención tendrá la relación de su función laboral, fortalecer los mecanismos de eficiencia, transparencia y eficacia garantizando los principios de organización, administrativa educativa, participación, y que establezca como centro del sistema educativo a los docentes de su cargo y buscando el bien común de la población educativa.**

### **3.3. ESTABILIDAD LABORAL**

La Estabilidad Laboral es la permanencia que tiene una persona en un trabajo ya sea en una empresa industrial, en una institución educativa, en una trabajo agrícola, entre otros. Toda persona tiene el derecho a tener un trabajo estable siempre y cuando califique para poder ser parte del puesto y no incurra a alguna amonestación o problema dentro de la empresa el cual pueda admitir a un despido, la persona se siente segura de su trabajo porque ha firmado un convenio hasta que se jubile si en dado caso la empresa pagara lo que es la jubilación. El trabajador vende sus servicios y si no son de satisfacción para la empresa pueden incurrir en un despido del cual puede prescindir del pago de lo que esa persona ha trabajado en todo caso de hacerse, por circunstancias justificadas. (Millián Carrasco, César A). **Se entiende por estabilidad laboral el derecho que tiene el**

**trabajador de permanecer en su empleo y de no ser despedido sino cuando sobrevengan circunstancias previamente señaladas en la ley, como la causa justa.**

### **3.3.1 CLASES DE ESTABILIDAD LABORAL**

**Existen tres clases de Estabilidad: Permanente, Servicios Temporales y por Reubicaciones.**

#### **3.3.1.1. Estabilidad Permanente Bajo el Renglón Presupuestario 0-11**

**Es garantizar la permanencia en el empleo cuando entran a convocatoria nacional y se selecciona al personal que completa el perfil para formar parte del grupo de administradores los cuales fueron seleccionados, respectivamente vendrá el nombramiento donde aparece escrito el nombre de la Supervisión Técnica Administrativa, fecha y horario de trabajo el cual debe estar sujeto bajo la base legal correspondiente.**

#### **3.1.1.2 Estabilidad en Servicios Temporales Bajo el Renglón por Contrato 0-21**

Se manifiesta como fundamento legal en el Manual de Clasificaciones Presupuestarias para el sector público, aprobado por Acuerdo Ministerial del Ministerio de Finanzas Públicas número 215-2004 de fecha 30 de diciembre de 2004, el Acuerdo Gubernativo número 287-2004 de fecha 16 de septiembre de 2004 y sus modificaciones, y el Acuerdo Ministerial de Delegación número “DIREH” (4446-2012) De fecha treinta y uno de diciembre del año dos mil doce. La

estabilidad laboral lleva un proceso de los recursos humanos sometiéndose al procedimiento de Reclutamiento, Selección y Contratación Temporal bajo el renglón 021 prestando los servicios personales de carácter temporal al estado en el puesto de Técnico Auxiliar I, Técnico Auxiliar II, a corto plazo cuando el contrato se vence/termine el Estado a través del Ministerio de Educación, sin responsabilidad de su parte, podrá dar por terminado el presente contrato por las siguientes casusas

- a) Por negligencia de “El trabajador” en la prestación de los servicios contratados o por negativa de cumplir sus obligaciones.
- b) Por vencimiento del plazo
- c) Por incumplimiento de las obligaciones contractuales
- d) Por así convenir a sus intereses sin necesidad de expresión de causa alguna
- e) Por la ocurrencia de caso fortuito o fuerza mayor
- f) Por mutuo acuerdo entre las parte o por renuncia del trabajador.

(Contrato0-21DIGEEX10100212MINEDUC)

**Para que el contrato surta efectos legales y obligue a las partes debe ser aprobado mediante Acuerdo Ministerial.**

**Todo trabajador debe cumplir legalmente con lo establecido si existiere un caso de cancelación de contrato debe de presentarse las causas justificadas al trabajador para la destitución correspondiente.**

**En los casos de los Coordinadores Técnicos Administrativos no existe ningún CTA que se encuentra cubriendo las funciones y tenga el renglón 0-21 únicamente existen 0-11 y para el puesto existen los docentes con el puesto nominal como Maestros, Profesores o Licenciados.**

### **3.3.1.3 Estabilidad Por Reubicaciones**

**La estabilidad laboral por reubicaciones esto sucede cuando los docentes bajo el renglón presupuestario 0-11 con puesto nominal como docentes (Director Profesor Titulado) son tomados en cuenta (prestados) para llevar a cabo un puesto funcional en las funciones técnicas administrativas en una Supervisión Educativa o Coordinación Técnica Administrativa. Por medio de una suscripción de acta en el cual consta que por tener un perfil acorde a lo establecido en el Decreto Legislativo 1485 Capítulo II de la Clasificación del Personal en su artículo No. 8 inciso c) Supervisores Técnicos y en su Capítulo III de las Categorías Titulares Artículo 12 en su orden de procedencia VI en el área de Trabajo Técnico o Técnico-Administrativo inciso c) Para supervisores en los distintos niveles educativos el cual llevarán a cabo temporalmente las funciones técnico administrativas. La Dirección Departamental de Educación realiza la selección del personal**

**docente quién asignará para que tenga a cargo la Coordinación Técnica Administrativa.**

### **3.2 VENTAJAS DE LA ESTABILIDAD LABORAL**

**Para el ser humano guatemalteco es importante permanecer en un lugar de trabajo donde se tiene vocación y responsabilidad en el trabajo; pero cabe resaltar que la inamovilidad no garantiza estabilidad a aquellos trabajadores y trabajadoras que cometan faltas de las contempladas en el (artículo 77 del Código de Trabajo), pero en todo caso, si existe una causal para terminación de contrato de trabajo, el patrono debe solicitar la autorización a un Juez de Trabajo y Previsión Social, para poder despedir al trabajador o trabajadora que haya incurrido en algunas de las causales enunciadas en el artículo indicado.**

Los servidores públicos gozan de una garantía adicional contemplada en el (capítulo VI de la Ley de Servicio Civil), donde se encuentra regulado el procedimiento para poder realizar permutas y traslados en puestos de trabajo de los servidores públicos, donde prescribe que las permutas pueden ser acordadas por la autoridad nominadora respectiva, pero con anuencia de los interesados y que los traslados pueden darse cuando el interesado lo solicite o cuando se realicen pruebas justificadas en la incapacidad del servidor público en el desempeño de un puesto.

### **3.3.3. DESVENTAJAS DE LA ESTABILIDAD LABORAL**

En las instituciones administrativas, educativas u otras en ocasiones parece tediosa ver a una misma persona llevar el proceso porque las relaciones humanas aparentemente no son las mejores, así como la metodología tradicional aplicada continuamente, el poco profesionalismo bastante intolerable, está situación recae a que los usuarios se sientan incómodos durante el proceso y provoquen malas informaciones y calumnias para la inestabilidad del Coordinador Técnico Administrativo.

### **3.3.4. FACTORES QUE DETERMINA LA DIEDUC PARA CONTRATAR A LOS CTA'S**

Entre los aspectos que se vislumbran en la personalidad para llegar al puesto de Coordinador Técnico Administrativo es: que el docente se encuentre bajo el renglón 0-11, poseer un nivel académico universitario, que tenga experiencia en Administración Educativa, ser una persona honorable y que tenga la oportunidad de poder colaborar como CTA porque no se recibe un salario extra a la de las funciones técnicas administrativas, únicamente se recibe el salario de director profesor titulado.



## CAPÍTULO IV

### 4.1 Análisis y Discusión

Se hizo necesario realizar un estudio que permitió conocer los factores donde se desarrollaron entrevistas a la población administrativa que atiende la Coordinación Técnica Administrativa de Nivel Medio Sector Oficial, Privado y por Cooperativa de Mazatenango, Suchitepéquez Distrito 10-01-19 las cuales fueron aplicadas a 10 directores de los 63 que existen en los establecimientos educativos. Para dar respuesta a las interrogantes planteadas respecto a ¿Cuáles son los factores que determinan la estabilidad laboral de los CTA's en la Coordinación Técnica Administrativa? Y ¿Cuál es el respaldo legal que tienen los Coordinadores Técnicos Administrativos?

En opinión de los entrevistados con los Directores aseveraron que, conocen las funciones del Coordinador Técnico Administrativo. “Según la Ley de Educación Nacional, la Supervisión Educativa en su Título VII, Capítulo único, artículo 72 establece: La Supervisión Educativa es una función técnico-administrativa que realiza acciones de asesoría, de orientación, seguimiento, coordinación y evaluación del proceso enseñanza-aprendizaje en el Sistema Educativo Nacional.” En este apartado hacemos mención de la Supervisión Educativa porque con base a la investigación los Coordinadores Técnicos Administrativos utilizan las mismas Leyes, Acuerdos y Decretos que respaldan al Supervisor Técnico Administrativo de acuerdo a los antecedentes se refleja que es una figura paralela a la del Supervisor.

Se les preguntó si ha surgido algún problema con el Coordinador Técnico Administrativo que afecte su labor administrativa y las respuestas fueron negativas porque su postura es sumamente administrativa y únicamente acuden a la Coordinación Técnica Administrativa cuando tienen dudas sobre algún proceso administrativo de mayor rango y los demás inconvenientes les dan solución internamente en busca de alternativas suficientes. (Según Pedagogo Carlos Santizo 1998) establece que las Funciones del Supervisor Educativo es Orientar, Asesorar, Coordinar, Evaluar, Planificar y Ejecutar. Respecto a ésta interrogante durante el EPS se observó que la mayoría de los Directores educativos se acercan a la Coordinadora solamente para resolver situaciones de docentes frenéticos.

Otra pregunta fue si ellos conocían las causas de los cambios y descartaron ese conocimiento, únicamente un Director mencionó que, por enfermedad, por cambios de gobierno y por traslados se daban los cambios. Hacían referencia de algo muy importante que la estabilidad laboral de los Coordinadores Técnicos Administrativos no sean transitorias porque estos cambios no permiten dar continuidad a los procesos administrativos que requieren de firmas y sellos.

Basada en las respuestas de los efectos que ocurren cuando realizan cambios de Coordinador Técnico Administrativo manifestaron que se interrumpen los procesos, el tiempo que se toma el CTA al adaptarse al cargo y conocer la problemática del sector es tardío. El tiempo que llevan de laborar como Directores han presenciado dos cambios de Coordinadores Técnicos Administrativos las cuales las relaciones han sido buenas de igual manera que las funciones.

Al entrevistar a los Coordinadores Técnicos Administrativos anteriores y actual las tres acertaron que por la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez fueron asignadas al puesto y los documentos legales que les respalda es la Resolución Ministerial y la Resolución Departamental emanada del Ministerio de Educación. Para poder dar solución a procesos administrativos utilizan la Legislación Educativa así como el Acuerdo 123 “A” de la Supervisión Técnica Escolar.

Se les preguntó acerca de ¿Cómo eran las relaciones humanas con los directores, docentes, estudiantes y padres de familia? Respondieron que fueron buenas en su momento aunque la actual Coordinadora se extendió explicando que algunos directores expresaron calumnias; pero ella enfatizó que realiza un trabajo eficiente.

También se les preguntó si existió algún tipo de manipulación por parte de la DIDEDUC hacia la Coordinación Técnica Administrativa y las respuestas eran no, con las dos CTA´s anteriores y la actual únicamente dijo que sí; pero no extendió su respuesta.

Entre las preguntas más importantes se enfatizó, acerca de los cambios que se han dado de los CTA´s y ellas respondieron que, por la inexistencia de un renglón presupuestario 0-11 y el salario que remunera es el de docente existiendo un excesivo trabajo administrativo con jornadas triples. Sin obtener apoyo de autoridades gubernamentales para que el trabajo pueda reducirse asignando a un asistente de Coordinación.

Se les preguntó acerca del presupuesto de las Coordinaciones Técnicas administrativas aseguraron que no reciben, únicamente las Supervisiones Técnicas Administrativas tienen esa posibilidad porque tienen su nombramiento presupuestario 0-11. Aunque no es lo suficiente para agenciarse de materiales necesarios en la Supervisión.

Por último se les preguntó acerca de los efectos que ocurren cuando existe inestabilidad laboral de los CTA's, ellas respondieron que, producen ineficiencia e ineficacia de los procesos administrativos. Según Miguel Ángel Márquez Pedagogo dice: "Es indudable que la supervisión escolar es necesaria en una u otra forma, para ayudar, en su labor, al personal que se destine a la tarea de enseñar." Es útil tanto para el maestro que se inicie en la tarea, como para el que ya tiene experiencia.

Se le preguntó al Asistente de Coordinación Técnica Administrativa se le entrevistó acerca de los perfiles que ha presenciado de los Coordinadores Técnicos Administrativos dio a conocer que tiene un título de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa; pero con muy poca experiencia y con el desconocimiento de Acuerdos, Leyes y Decretos. (Según el Pedagogo Carlos Santizo 1998) establece que los perfiles deben de ser "Administrativa: Mejora la calidad educativa. Creativa: Genera estrategias y nuevas técnicas. Capacitadora: Provee instrumentos y brinda asesoría a la educación. Relacionadora: Involucra al docente con su entorno social. Investigadora: Realiza un diagnóstico del sector

educativo a nivel comunitario institucional y del alumno en sí. Evaluadora: Evaluando los programas del sistema educativo”.

Seguidamente se le preguntó acerca del porqué de la inestabilidad de los Coordinadores Técnicos Administrativos e hizo saber que se dan por los cambios políticos, intereses personales de la DIDEDUC, que los CTA's no consideran y prefieren ser reubicados, regresar a su mismo puesto de trabajo (DOCENTE).

Se entrevistó al Jefe del Departamento Técnico Pedagógico y se le preguntó si conocía los factores que determina la estabilidad laboral de los CTA e indicaba que, por la falta de experiencia laboral administrativa, la presión laboral y el renglón presupuesto 0-11 no existente en el puesto, deriva que ellos les sea asignado el sueldo de docente y la única autoridad que selecciona al administrador de la Coordinación es la DIDEDUC.

Se entrevistó al Jefe de Asistencia Pedagógica y Dirección Escolar se le preguntó acerca de los factores de la estabilidad laboral y respondía únicamente que, si existiese la partida presupuestaria para sacar a convocatoria la plaza administrativa no existiere inestabilidad laboral y si llevará una legalidad la clasificación del personal, reclutamiento y selección para que, sea la persona para el puesto y no el puesto para la persona.

Por último se entrevistó a la Directora Departamental de Educación donde se indagó acerca de la preocupación de esta problemática que afecta determinadamente a la población educativa entre una de las preguntas que se presentó era acerca de los cambios de los Coordinadores Técnicos

Administrativos y aseveró que son reubicados porque desconocen la Legislación Educativa, no poseen experiencia laboral administrativa, el salario es de un puesto docente y no un puesto administrativo no existe un presupuesto asignado a la Coordinación Técnica Administrativa con la carencia de Recursos Tecnológicos, Mobiliario y Equipo, Recurso Humano ( Asistente de Coordinación). Profundizó que era necesario que se aperture la convocatoria para CTA pero la orden deviene del Ministerio de Educación.

Finalmente se le preguntó acerca de las capacitaciones a la Franja de Supervisores Técnicos Administrativos y respondió que, son muy pocas. Según la Ley de Servicio Civil en sus artículos establecen que “Todo servidor público debe de recibir capacitaciones para la calidad del recurso humano y responder a las necesidades del contexto para las posibles soluciones”. Las capacitaciones son escasas y es lamentable porque la DIEDUC quien es la Unidad de Mando de alto rango exige los procesos administrativos que se realicen de una manera eficiente a los Coordinadores Técnicos Administrativos y no complementan con una capacitación para el buen desarrollo del proceso administrativo.

Por tanto la información obtenida de estas valiosas entrevistas a diferentes autoridades educativas se establece que es necesario y de manera determinante manifestar los efectos que ha producido la inestabilidad laboral en la Coordinación Técnica Administrativa de Nivel Medio Sector Oficial Privado y por Cooperativa de Mazatenango, Suchitepéquez y seguirá así, si no, se descongela la partida presupuestaria del renglón 0-11 de Supervisor Técnico Administrativo para que se

pueda llevar a cabo con calidad administrativa los procesos que se requieren y de manera que no existan conflictos con la Dirección Departamental de Educación por preferencias e intereses políticos para ejercer con eficiencia y eficacia los procesos que se emanan jerárquicamente, siempre acorde con la base legal que establece la clasificación del personal y poder gestionar con organizaciones gubernamentales para asignar un presupuesto que enriquezca de recursos tecnológicos, mobiliario y equipo para brindar un mejor servicio al usuario entre ellos los directores, docentes, padres de familia y estudiantes.

## CONCLUSIONES

- En la investigación de tesina con el tema los Factores que determinan la Estabilidad laboral de los CTA's en la Coordinación Técnica Administrativa de Nivel Medio Sector Oficial, Privado y por Cooperativa de Mazatenango, Suchitepéquez, se alcanzó el objetivo de identificar los factores los cuales son: ser docente bajo el renglón 0-11, poseer un nivel académico universitario, experiencia administrativa educativa, disposición laboral, buenas relaciones humanas y la iniciativa de generar cambios positivos en la educación guatemalteca.
- Es importante mencionar las causas de la inestabilidad laboral en la Coordinación Técnica Administrativa las cuales son: la incompetividad en el puesto donde se resalta la frase del “puesto para la persona” y lo ideal es la “persona para el puesto”. Por tanto se debe clasificar al personal como lo establece la Ley Decreto Legislativo 1485. Capítulo II de la Clasificación del Personal, recibir Asesoría Técnica Administrativa como lo establece el Acuerdo 123 “A” artículo 17 para mejorar la calidad administrativa e incentivar salarialmente al Coordinador Técnico Administrativo porque posee un *nombramiento funcional (CTA)* donde devenga un salario con *nombramiento nominal (docente)* con un trabajo de jornadas triples.
- Los efectos que provoca la inestabilidad laboral en la Coordinación Técnica Administrativa con el CTA es: la inadaptación al nuevo puesto, las



inconformidades con horarios por las jornadas triples, estrés, apatías. Se detectó que algunos directores se molestan al momento de los cambios de CTA; porque se interrumpen los procesos administrativos del ciclo escolar por lo que manifestaron la necesidad que las autoridades como la DIDEDUC y MINEDUC analicen la problemática y accionen.

- Como estudiante Tesista tuve a bien formular una propuesta pertinente para poder contrarrestar la problemática de la Inestabilidad Laboral por lo que se sugiere a los directores, docentes, estudiantes y padres de familia de los establecimientos educativos que atiende la Coordinadora Técnica Administrativa de Nivel Medio Sector Oficial, Privado y por Cooperativa de Mazatenango, Suchitepéquez, redactar y gestionar por medio de un memorial dirigido hacia la Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez el descongelamiento de la plaza presupuestaria 0-11 para que sean atendidos por un CTA que clasifique según los perfiles establecidos y coadyuve a los trámites pedagógicos y administrativos del área correspondiente.

## RECOMENDACIONES


- ✓ La Ley Decreto Legislativo 1485. Capítulo II de la clasificación del personal es una herramienta pertinente para que la Dirección Departamental de Educación considere y seleccione a la persona indicada para el puesto de Coordinador Técnico Administrativo, implementando al inicio una evaluación vocacional y al finalizar el año una evaluación de desempeño en cuanto a sus actividades administrativas acompañado por el descongelamiento de la plaza presupuestaria 0-11, de Nivel Medio Sector Oficial, Privado y por Cooperativa, Mazatenango, Suchitepéquez.
- ✓ El Coordinador Técnico Administrativo y Supervisor Educativo debe recibir capacitaciones técnicas administrativas para poder llevar con calidad los procesos administrativos de una manera actualizada y haga uso de la tecnología para el buen servicio al usuario entre ellos los docentes, directores, padres de familia y otros.
- ✓ Es necesario que la DIEDUC y MINEDUC realice las consideraciones pertinentes para el descongelamiento de la plaza presupuestaria 0-11, así también las gestiones con entidades gubernamentales y no gubernamentales para asignar un espacio adecuado, con ambientes agradables, mobiliario y equipo pertinente, para realizar las funciones técnico-administrativas y con el recurso humano competente en la

Coordinación Técnica Administrativa de Nivel Medio Sector Oficial, Privado y por Cooperativa de Mazatenango, Suchitepéquez.

- ✓ La comunicación es un factor importante para que los interesados como directores, docentes, estudiantes y padres de familia establezcan que deben manifestarse ante las autoridades competentes como la Dirección Departamental de Educación y Ministerio de Educación para contrarrestar esta problemática que afecta actualmente y seguirá hacia nuestras futuras generaciones si no se actúa.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Fayol, H. (1974) *Administración General, Principios de la Administración y Procesos Administrativos*. México, D.F.: Editorial Herrero.
2. Guatemala. Congreso de la República. (1961) *Código del Trabajo. Decreto 1441 artículo 77*.
3. Guatemala. Congreso de la República. (1968) *Ley de Servicio Civil. Decreto 1748*.
4. Guatemala. Congreso de la República. (1969) *Ley de Dignificación y Catalogación del Magisterio. Decreto 1485*.
5. Guatemala. Congreso de la República. (1969) *Ley de Educación Nacional. Decreto 1291*.
6. Guatemala. Ministerio de Educación. (2014) *Base Legal: Resolución Ministerial de los Coordinadores Técnicos Administrativos Suchitepéquez*. Formato en PDF.
7. Guatemala. Ministerio de Educación. -DIDEDUC- Dirección Departamental de Educación de Suchitepéquez. (2013) *Historia de Supervisiones Educativas, CTA's y CTP*.
8. Martínez Escobedo, A.A. (2013) *Legislación Básica Educativa. Acuerdo 123 "A"*. Guatemala, GT.: Editorial Cimgra.
9. Milián Carrasco, C. A. (1989) *Estabilidad Laboral, Ventajas y Desventajas de la Estabilidad Laboral*. Guatemala, GT.: Editorial: Ávila.
10. Reyes Ponce, A. (1968). *Administración de Empresas: Teoría y Práctica*. México D.F.: Editorial Limusa-Wiley.



Vo. Bo. Lcda. Ana Teresa de González  
Bibliotecaria CUNSUROC



**ANEXOS**



**BOLETA DE ENTREVISTA PARA LOS ADMINISTRADORES EDUCATIVOS (DIRECTORES)**

Como estudiante Epesista de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa del XI Semestre tengo a bien realizar la investigación sobre el tema: "LA ESTABILIDAD LABORAL COMO FACTOR DETERMINANTE EN LA ADMINISTRACIÓN DE LA COORDINACIÓN TÉCNICA ADMINISTRATIVA DE NIVEL MEDIO SECTOR OFICIAL, PRIVADO Y POR COOPERATIVA de Mazatenango, Suchitepéquez Área Urbana Distrito 10-01-19. Por tal razón le agradezco su aporte veraz para la eficiencia y eficacia de la misma.

**I PARTE INFORMATIVA:**

Cargo: \_\_\_\_\_

Sexo:                      Masculino                                            Femenino                     

Titulo  
Profesional: \_\_\_\_\_

**II DESARROLLO:**

**Instrucciones:** Marque con una "X" en la casilla que corresponda según su criterio personal en los diferentes aspectos y así mismo especifique en el caso que considere necesario.

1. ¿Conoce las funciones que tiene el Coordinador Técnico Administrativo?

SI                                            NO                     

Mencione 3 \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

2. ¿Ha surgido algún problema con el Coordinador Técnico Administrativo que afecte su labor administrativa?

SI                                            NO                     

Especifique: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

3. Cuando sucede algún tipo de problema en el centro educativo, acude al Coordinador Técnico Administrativo para darle solución?

SI                                            NO                     

¿Porqué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_



4. ¿Cree usted que es necesario que los Coordinadores Técnicos Administradores tengan estabilidad laboral dentro de la Coordinación?

SI

NO

¿Porqué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

5. ¿Conoce las causas de los cambios de Coordinadores Técnicos Administrativos que se han venido dando?

SI

NO

Mencione3 \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

6. ¿Conoce los efectos que ocurren cuando se realizan cambios de Coordinador Técnico Administrativo?

SI

NO

Mencione3 \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

7. ¿Cuánto tiempo lleva como administrador Educativo?

1 a 2 años

3 a 5 años

6 a 10 años

Más

8. En ese tiempo cuantas han sido las veces que se ha cambiado al Coordinador Técnico Administrativo

1 a 2 camb

3 a 4 cambios

3 a 5 cambios

Más

Por año

por año

por año

9. ¿Cómo considera las funciones del Coordinador Técnico Administrativo actual?

Bueno

Regular

Excelente

10. Durante el tiempo que lleva como director, ¿cómo ha percibido las relaciones humanas con el Coordinador Técnico Administrativo?

Buenas

Malas



### **BOLETA DE ENTREVISTA PARA LA COORDINADORA TÉCNICA ADMINISTRATIVA ACTUAL**

Como estudiante Epesista de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa del XI Semestre tengo a bien realizar la investigación sobre el tema: “Factores que determinan la estabilidad laboral de los CTA’s de la Coordinación Técnica Administrativa de Nivel Medio Sector Oficial, Privado y por Cooperativa de Mazatenango, Suchitepéquez” Distrito 10-01-19.

#### **I PARTE INFORMATIVA:**

**Cargo:** \_\_\_\_\_

**Sexo:**                 **Masculino**                                          **Femenino**         

**Título Profesional:** \_\_\_\_\_

**II DESARROLLO:** Solicito su valiosa colaboración para adquirir información de dicho tema. Sírvase responder a las siguientes interrogantes según su conocimiento empírico profesional.

1. ¿Cuánto tiempo lleva como Coordinadora Técnica Administrativa?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
2. ¿Cómo se dio la selección de Coordinadora Técnica Administrativa?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
3. ¿Qué documentos legales le respaldan como Coordinadora Técnica Administrativa?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
4. ¿Existe algún contrato donde especifica la función como Coordinadora Técnica Administrativa?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
5. ¿Cómo son las relaciones humanas con los directores, maestros y padres de familia del Distrito?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_



*Universidad de San Carlos de Guatemala*  
*Centro Universitario del Sur-Occidente*  
*Licenciatura en Pedagogía Plan Fin de Semana*



6. ¿Existe algún tipo de manipulación por parte de la Dirección Departamental de Educación hacia la Coordinación Técnica Administrativa?

---

---

---

7. ¿Por qué cree que existen cambios en la Administración de la Coordinación Técnica Administrativa?

---

---

---

8. ¿Existe un presupuesto asignado en la Coordinación Técnica Administrativa?

---

---

---

9. ¿Existe cumplimiento de las actividades anuales que delega la Dirección Departamental por parte de la Coordinación Técnica Administrativa?

---

---

---

10. ¿Recibió capacitación para fortalecer la calidad administrativa en la Coordinación Técnica Administrativa por parte de la Dirección Departamental de Educación?

---

---

---

11. ¿Cuáles considera usted que son las causas de la inestabilidad laboral en la Coordinación Técnica Administrativa?

---

---

---

12. ¿Cuáles son los efectos de la inestabilidad laboral en la Coordinación Técnica Administrativa?

---

---

---



**BOLETA DE ENTREVISTA PARA ASISTENTE DE COORDINACIÓN TÉCNICA ADMINISTRATIVA**

Como estudiante Epesista de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa del XI Semestre tengo a bien realizar la investigación sobre el tema: "Factores que determinan la estabilidad laboral de los CTA's de la Coordinación Técnica Administrativa de Nivel Medio Sector Oficial, Privado y por Cooperativa de Mazatenango, Suchitepéquez".

**I PARTE INFORMATIVA:**

**Cargo:** \_\_\_\_\_

**Sexo:**                      **Masculino**                                            **Femenino**                     

**Título Profesional:** \_\_\_\_\_

**II DESARROLLO:** Solicito su valiosa colaboración para adquirir información de dicho tema. Sírvase responder a las siguientes interrogantes según su conocimiento empírico.

1. ¿Cuánto tiempo lleva como Asistente de Coordinación Técnica Administrativa?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

2. ¿Cuántos cambios de Coordinadores Técnicos Administrativos ha presenciado?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

3. ¿Qué perfil ha identificado en los Coordinadores Técnicos Administrativos?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

4. ¿Cómo son las relaciones humanas entre los directores y la Coordinadora Técnica Administrativa?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

5. ¿Cómo fue la selección de la Coordinadora Técnica Administrativa actual?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

*Universidad de San Carlos de Guatemala*  
*Centro Universitario del Sur-Occidente*  
*Licenciatura en Pedagogía Plan Fin de Semana*



6. ¿Ha recibido usted sobrecargo de trabajo y/o responsabilidades extras a sus funciones?

---

---

---

7. ¿Por qué cree que existen cambios en la Administración de la Coordinación Técnica Administrativa?

---

---

---

8. ¿Existe cumplimiento de las actividades anuales que delega la Dirección Departamental por parte de la Coordinación Técnica Administrativa actual?

---

---

---

9. ¿Quiénes considera usted que influyen en la selección y contratación de los CTA's?

---

---

---

10. ¿Según su criterio cuales son las causas de la inestabilidad laboral en la Coordinación Técnica Administrativa?

---

---

---



**BOLETA DE ENTREVISTA PARA LA COORDINADORA TÉCNICA ADMINISTRATIVA ANTERIORES**

Como estudiante Epesista de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa del XI Semestre tengo a bien realizar la investigación sobre el tema: “Factores que determinan la estabilidad laboral de los CTA’s de la Coordinación Técnica Administrativa de Nivel Medio Sector Oficial, Privado y por Cooperativa de Mazatenango, Suchitepéquez” Distrito 10-01-19.

**I PARTE INFORMATIVA:**

**Cargo:** \_\_\_\_\_

**Sexo:**                      **Masculino**                          **Femenino**                     

**Título Profesional:** \_\_\_\_\_

**II DESARROLLO:** Solicito su valiosa colaboración para adquirir información de dicho tema. Sírvase responder a las siguientes interrogantes según su conocimiento empírico profesional.

1. ¿Cuánto tiempo lleva como Coordinadora Técnica Administrativa?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
2. ¿Cómo se dio la selección de Coordinadora Técnica Administrativa?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
3. ¿Qué documentos legales le respaldan como Coordinadora Técnica Administrativa?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
4. ¿Existe algún contrato donde especifica la función como Coordinadora Técnica Administrativa?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
5. ¿Cómo son las relaciones humanas con los directores, maestros y padres de familia del Distrito?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

*Universidad de San Carlos de Guatemala*  
*Centro Universitario del Sur-Occidente*  
*Licenciatura en Pedagogía Plan Fin de Semana*



6. ¿Existe algún tipo de manipulación por parte de la Dirección Departamental de Educación hacia la Coordinación Técnica Administrativa?

---

---

---

7. ¿Por qué cree que existen cambios en la Administración de la Coordinación Técnica Administrativa?

---

---

---

8. ¿Existe un presupuesto asignado en la Coordinación Técnica Administrativa?

---

---

---

9. ¿Existe cumplimiento de las actividades anuales que delega la Dirección Departamental por parte de la Coordinación Técnica Administrativa?

---

---

---

10. ¿Recibió capacitación para fortalecer la calidad administrativa en la Coordinación Técnica Administrativa por parte de la Dirección Departamental de Educación?

---

---

---

11. ¿Cuáles considera usted que son las causas de la inestabilidad laboral en la Coordinación Técnica Administrativa?

---

---

---

12. ¿Cuáles son los efectos de la inestabilidad laboral en la Coordinación Técnica Administrativa?

---

---

---



**BOLETA DE ENTREVISTA PARA LA DIRECTORA DEPARTAMENTAL DE EDUCACIÓN**

Como estudiante Epesista de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa del XI Semestre tengo a bien realizar la investigación sobre el tema: “Factores que determinan la estabilidad laboral de los CTA’s de la Coordinación Técnica Administrativa de Nivel Medio Sector Oficial, Privado y por Cooperativa de Mazatenango, Suchitepéquez”.

**I PARTE INFORMATIVA:**

**Cargo:** \_\_\_\_\_

**Sexo:**                      **Masculino**                                            **Femenino**     

**Título Profesional:** \_\_\_\_\_

**II DESARROLLO:** Solicito su valiosa colaboración para adquirir información de dicho tema. Sírvase responder a las siguientes interrogantes según su criterio.

1. ¿Cuántos cambios de Coordinadores Técnicos Administrativos ha presenciado?

---

---

---

2. ¿Cuánto tiempo duran los Coordinadores Técnicos Administrativos en los puestos?

---

---

---

3. ¿Cuáles son las relaciones humanas entre la Dirección Departamental y Coordinación Técnica Administrativa?

---

---

---

4. ¿Cómo fue la selección de la Coordinadora Técnica Administrativa actual?

---

---

---

5. ¿Qué perfil ha identificado en los Coordinadores Técnicos Administrativos?

---

---

---

*Universidad de San Carlos de Guatemala*  
*Centro Universitario del Sur-Occidente*  
*Licenciatura en Pedagogía Plan Fin de Semana*



6. ¿Por qué cree que existen cambios en la Administración de la Coordinación Técnica Administrativa?

---

---

---

7. ¿Existe un presupuesto asignado en la Coordinación Técnica Administrativa

---

---

---

8. ¿Existe cumplimiento de las actividades anuales que delega la Dirección Departamental por parte de la Coordinadora Técnica Administrativa actual?

---

---

---

9. ¿Quiénes considera usted que influyen en la selección y contratación de los CTA's?

---

---

---

10. ¿Cuál es la documentación legal que respalda el tiempo de los Coordinadores Técnicos Administrativo?

---

---

---

11. ¿Existió manipulación por parte de la Dirección Departamental de Educación hacia la Coordinación Técnica Administrativa?

---

---

---



**BOLETA DE ENCUESTA PARA PERSONAL DEL DEPARTAMENTO TÉCNICO PEDAGÓGICO**

Como estudiante Epesista de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa del XI Semestre tengo a bien realizar la investigación sobre el tema: "FACTORES QUE AFECTAN LA INESTABILIDAD LABORAL DE LA COORDINACIÓN TÉCNICA ADMINISTRATIVA DE NIVEL MEDIO SECTOR OFICIAL, PRIVADO Y POR COOPERATIVA de Mazatenango, Suchitepéquez Área Urbana Distrito 10-01-19. Por tal razón le agradezco su aporte veraz para la eficiencia y eficacia de la misma.

**I PARTE INFORMATIVA:**

**Cargo:** \_\_\_\_\_

**Sexo:**                      **Masculino**                                            **Femenino**                     

**Título Profesional:** \_\_\_\_\_

**II DESARROLLO:**

**Instrucciones:** Marque con una "X" en la casilla que corresponda según su criterio personal en los diferentes aspectos y así mismo especifique en el caso que considere necesario.

1. ¿Conoce los factores de la Inestabilidad Laboral?

SI                                            NO                     

2. Marque los factores que considere que afectan la Inestabilidad Laboral:

Desconocimiento de Legislación Educativa                     

Falta de Experiencia Laboral/Administrativa                     

Participación Política                     

Presión Laboral                     

Otro                     

**Especifique:** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_



*Universidad de San Carlos de Guatemala*  
*Centro Universitario del Sur-Occidente*  
*Licenciatura en Pedagogía Plan Fin de Semana*



---

3. ¿Cree que afecta la inestabilidad laboral de la Coordinación Técnica Administrativa en la educación de los establecimientos educativos?

SI

NO

4. Marque los factores que considere que afectan a la Comunidad Educativa en cuanto a la Inestabilidad Laboral de la Coordinación Técnica Administrativa:

Falta de Seguimiento de Casos Administrativos

Falta de Mediación para búsqueda de solución  
Junto con los padres de familia.

Aglomeración de seguimiento de actividades  
Programadas anualmente.

Incompatibilidad de la Comunidad Educativa

Otro

Especifique: \_\_\_\_\_

---

---

5. ¿Cree que exista solución de los factores que afectan la inestabilidad laboral de la Coordinación Técnica Administrativa?

SI

NO

6. Marque las soluciones que considere pertinente:

Permanencia Laboral

Capacitación Técnica Administrativa

Asignación de Presupuesto para las Coordinaciones

*Universidad de San Carlos de Guatemala*  
*Centro Universitario del Sur-Occidente*  
*Licenciatura en Pedagogía Plan Fin de Semana*



Especifique: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

7. ¿Considera usted que el Ministerio de Educación le ha dado importancia a los factores de la inestabilidad laboral de la Coordinación Técnica Administrativa?

SI

NO

**Preguntas abiertas:** Agradezco su aporte crítico administrativo por su veracidad ante las siguientes preguntas.

8. ¿Por qué cree que otras Coordinaciones Técnicas Administrativas tienen permanencia laboral?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

9. ¿Por qué algunas Coordinaciones Técnicas Administrativas no cuentan con Asistente de Coordinación?

\_\_\_\_\_

10. ¿Cuál es el proceso que se lleva para formar parte del cargo de Coordinador Técnico administrativo?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_



**BOLETA DE ENTREVISTA PARA EL JEFE DEL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN ESCOLAR**

Como estudiante Epesista de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa del XI Semestre tengo a bien realizar la investigación sobre el tema: "FACTORES QUE AFECTAN LA INESTABILIDAD LABORAL DE LA COORDINACIÓN TÉCNICA ADMINISTRATIVA DE NIVEL MEDIO SECTOR OFICIAL, PRIVADO Y POR COOPERATIVA de Mazatenango, Suchitepéquez Área Urbana Distrito 10-01-19. Por tal razón le agradezco su aporte veraz para la eficiencia y eficacia de la misma.

**I PARTE INFORMATIVA:**

**Cargo:** \_\_\_\_\_

**Sexo:**                      **Masculino**                                            **Femenino**                     

**Título Profesional:** \_\_\_\_\_

**II DESARROLLO:**

**Instrucciones:** Marque con una "X" en la casilla que corresponda según su criterio personal en los diferentes aspectos y así mismo especifique en el caso que considere necesario.

1. ¿Conoce los factores de la Inestabilidad Laboral?

SI                                            NO                     

2. Marque los factores que considere que afectan la Inestabilidad Laboral:

Desconocimiento de Legislación Educativa                     

Falta de Experiencia Laboral/Administrativa                     

Participación Política                     

Presión Laboral                     

Otro                     

**Especifique:** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

*Universidad de San Carlos de Guatemala*  
*Centro Universitario del Sur-Occidente*  
*Licenciatura en Pedagogía Plan Fin de Semana*



---

3. ¿Cree que afecta la inestabilidad laboral de la Coordinación Técnica Administrativa en la educación de los establecimientos educativos?

SI

NO

4. Marque los factores que considere que afectan a la Comunidad Educativa en cuanto a la Inestabilidad Laboral de la Coordinación Técnica Administrativa:

Falta de Seguimiento de Casos Administrativos

Falta de Mediación para búsqueda de solución  
Junto con los padres de familia.

Aglomeración de seguimiento de actividades  
Programadas anualmente.

Incompatibilidad de la Comunidad Educativa

Otro

Especifique: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

5. ¿Cree que exista solución de los factores que afectan la inestabilidad laboral de la Coordinación Técnica Administrativa?

SI

NO

6. Marque las soluciones que considere pertinente:

Permanencia Laboral

Capacitación Técnica Administrativa

Asignación de Presupuesto para las Coordinaciones

*Universidad de San Carlos de Guatemala*  
*Centro Universitario del Sur-Occidente*  
*Licenciatura en Pedagogía Plan Fin de Semana*



Especifique: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

7. ¿Considera usted que el Ministerio de Educación le ha dado importancia a los factores de la inestabilidad laboral de la Coordinación Técnica Administrativa?

SI

NO

**Preguntas abiertas:** Agradezco su aporte crítico administrativo por su veracidad ante las siguientes preguntas.

8. ¿Por qué cree que otras Coordinaciones Técnicas Administrativas tienen permanencia laboral?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

9. ¿Por qué algunas Coordinaciones Técnicas Administrativas no cuentan con Asistente de Coordinación?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

10. ¿Cuál es el proceso que se lleva para formar parte del cargo de Coordinador Técnico administrativo?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

*Universidad de San Carlos de Guatemala*  
*Centro Universitario del Sur-Occidente*  
*Licenciatura en Pedagogía Plan Fin de Semana*



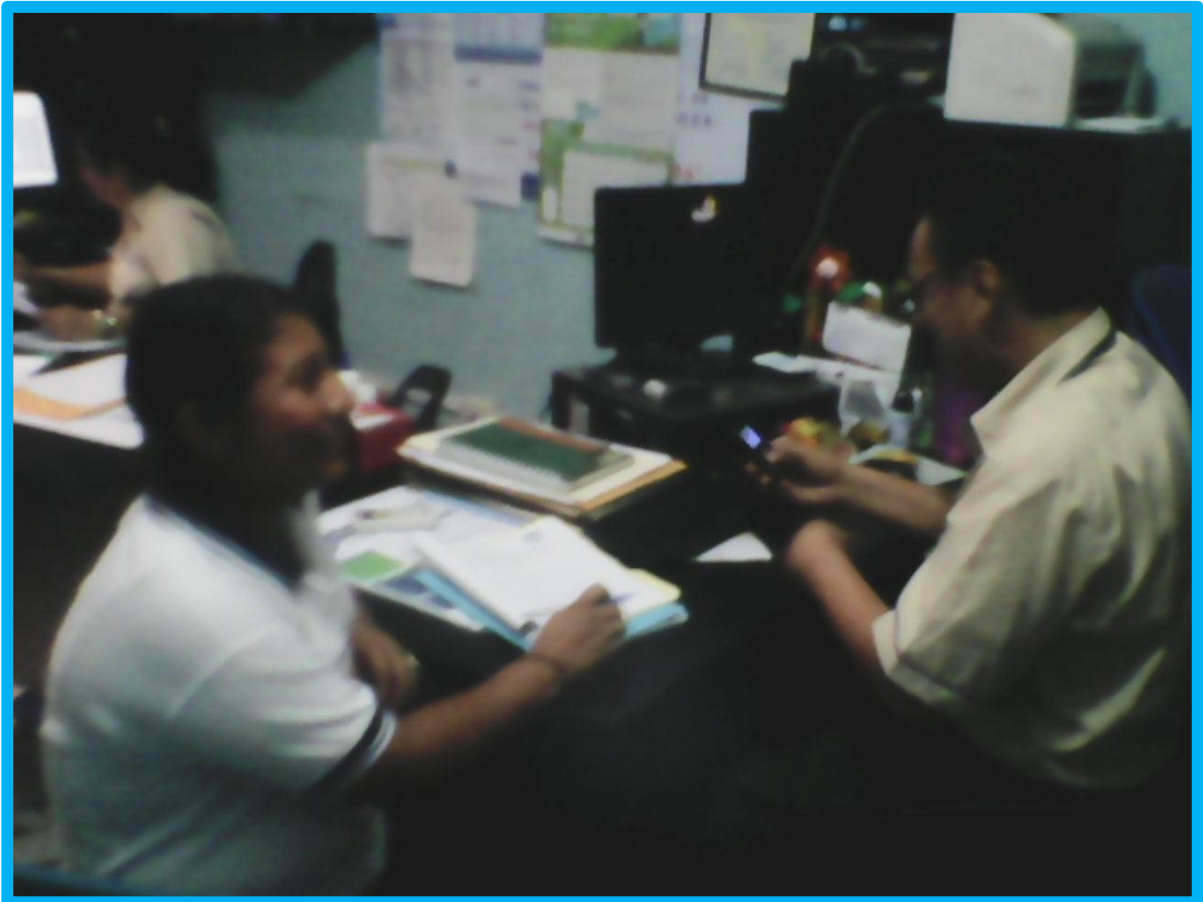
## **ENTREVISTA CON EL JEFE DEL DEPARTAMENTO PEDAGOGICO**



*Universidad de San Carlos de Guatemala*  
*Centro Universitario del Sur-Occidente*  
*Licenciatura en Pedagogía Plan Fin de Semana*



**ENTREVISTA CON EL JEFE DEL DEPARTAMENTO DE ASISTENCIA  
PEDAGOGICA Y DIRECCIÓN ESCOLAR**





Mazatenango, 05 de noviembre de 2015  
Dic. T.G.C.P. No. 57-2015

Lcda. Tania Elvira Marroquín Vásquez  
Coordinadora de las Carreras de Pedagogía Plan Fin de Semana  
Centro Universitario del Sur Occidente  
CUNSUROC.

Apreciable Coordinadora:

Por este medio en mi calidad de Profesor titular del curso: E402 Ejercicio Profesional Supervisado de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa del Plan Fin de Semana del CUNSUROC, y, a lo establecido en los artículos: 39, 50 y 59 del **"Normativo de integración del Sistema de prácticas y Trabajo de Graduación de las carreras de Pedagogía Plan Fin de Semana del Centro Universitario de Sur Occidente"** en cumplimiento de mis funciones como **ASESORA PRINCIPAL** del trabajo de tesina titulado: **"Factores que determinan la estabilidad laboral de los CTA's en la Coordinación Técnica Administrativa del Nivel Medio Sector Oficial, Privado y por Cooperativa de Mazatenango, Suchitepéquez,** elaborado por la estudiante: **PEM/TAE Jocelyn Anabell Galdámez Quiroa carné 201040787.** Considero que el mismo reúne los requisitos técnicos suficientes, en cuanto a: Calidad en su contenido, metódica de la investigación, pertinencia de los resultados y redacción; por lo que, me permito emitir **DICTAMEN FAVORABLE**, a fin de que continúe con el trámite respectivo.

Atentamente:

*"ID Y ENSEÑAD A TODOS"*



Lcda. Mónica Xaron Gómez Hernández  
ASESORA PRINCIPAL





Mazatenango, 05 de noviembre de 2015  
Dic. T.G.C.P. No. 58-2015


Lcda. Tania Elvira Marroquín Vásquez  
Coordinadora de las Carreras de Pedagogía Plan Fin de Semana  
Centro Universitario del Sur Occidente  
CUNSUROC.

Apreciable Coordinadora:

Por este medio y con base al nombramiento de fecha 3 de octubre de 2015. Ref. E.P.F.S 015-2015 de la Coordinadora de las Carreras de Pedagogía Plan Fin de Semana y a lo establecido en el artículo 52. Inciso "c", 60 y 61, del **"Normativo de integración del Sistema de prácticas y Trabajo de Graduación de las carreras de Pedagogía Plan Fin de Semana del Centro Universitario de Sur Occidente"** en cumplimiento de mis funciones como **REVISOR** del trabajo de tesina titulado: **"Factores que determinan la estabilidad laboral de los CTA's en la Coordinación Técnica Administrativa del Nivel Medio Sector Oficial, Privado y por Cooperativa de Mazatenango, Suchitepéquez,** elaborado por la estudiante: **PEM/TAE Jocelyn Anabell Galdámez Quiroa** carné **201040787**, quien ha incorporado al informe final de su trabajo de tesina las correcciones pertinentes solicitadas; considero que el mismo reúne los requisitos técnicos de contenido y forma que me permite emitir **DICTAMEN FAVORABLE**, a fin de que continúe con el trámite respectivo.

Atentamente:

*"ID Y ENSEÑAD A TODOS"*



MSc. Hugosveli Chapetón Cardona  
REVISOR



Mazatenango 5 de noviembre de 2015

Dra. Alba Ruth Maldonado de León  
Directora del Centro Universitario de Sur Occidente  
Edificio

Respetable Directora:

Basada en los dictámenes favorables del Trabajo de Tesina titulada **“Factores que determinan la estabilidad laboral de los CTA’s en la Coordinación Técnica Administrativa del Nivel Medio Sector Oficial, Privado y por Cooperativa de Mazatenango, Suchitepéquez”**, elaborado por la estudiante: **Jocelyn Anabell Galdámez Quiroa, carné 201040787**, de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa del Plan Fin de Semana del CUNSUROC.

De conformidad con lo establecido en el Artículo 62., del **“Normativo de integración del Sistema de prácticas y Trabajo de Graduación de las carreras de Pedagogía Plan Fin de Semana del Centro Universitario de Sur Occidente”**, se adjunta el informe de la tesina completa, incluyendo copia de los dictámenes respectivos, para su conocimiento y autorización del IMPRÍMASE de la misma, para que pueda proseguir el trámite respectivo para el Examen General Público y Acto de Graduación como Licenciada en Pedagogía y Administración Educativa.

Agradeciendo su amable atención, me es grato suscribirme de usted.

Atentamente.

*"ID Y ENSEÑAR A TODOS"*

Lcda. Tania Elvira Marroquín Vasquez  
Coordinadora de Carreras de Pedagogía Fin de Semana





**CUNSUROC/USAC-I-68-2015**

DIRECCIÓN DEL CENTRO UNIVERSITARIO DEL SUROCCIDENTE,  
Mazatenango, Suchitepéquez, el 10 de noviembre de dos mil quince\_\_\_\_\_

Encontrándose agregados al expediente los dictámenes del asesor y revisor, SE AUTORIZA LA IMPRESIÓN DE LA TESINA TITULADA: **“FACTORES QUE DETERMINAN LA ESTABILIDAD LABORAL DE LOS CTA’s EN LA COORDINACIÓN TÉCNICA ADMINISTRATIVA DE NIVEL MEDIO SECTOR OFICIAL, PRIVADO Y POR COOPERATIVA DE MAZATENANGO, SUCHITEPÉQUEZ”**, de la estudiante: **Jocelyn Anabell Galdámez Quiroa**, carné **201040787** de la carrera Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa. Plan Fin de Semana.

**“ID Y ENSEÑAD A TODOS”**

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Alba Ruth Maldonado de León", written in a cursive style.

**DRA. ALBA RUTH MALDONADO DE LEÓN  
DIRECTORA**

/gris