

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y**  
**FINANCIERAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**



**ANALISIS Y PLANTEAMIENTO DE MANUAL**  
**DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES PARA EL**  
**RETORNO A CLASES PRESENCIALES EN LA**  
**UNIDAD EDUCATIVA 16 DE NOVIEMBRE B**

**P.E.T.A.E.N.G. Módulo de Actualización**  
**Monografía para la obtención del grado de**  
**Licenciatura**

**POR: CAMILA KAREN HUANCA SIÑANI**

**LA PAZ – BOLIVIA**  
**2022**

## **DEDICATORIA**

A mi hijo Adrián Linares Huanca, un pequeño con discapacidad, a quien amo y a quien quiero enseñar a no ponernos límites en las metas que tengamos para seguir y salir adelante en la vida.

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios por sobre todas las cosas, porque me dio vida para existir y luchar por los propósitos que tengo.

A mi familia, por el apoyo que me brindaron ya que una familia unidad puede llegar a grandes metas.

A mi casa de estudios, la Universidad Mayor de San Andrés, institución que me acogió como una estudiante más y posterior a este trabajo como una nueva profesional, que trabaje por el bien social del país.

A la unidad educativa 16 de noviembre B, institución que me permitió trabajar el presente documento con información sobre esta institución.

## INDICE

INTRODUCCION.....	1
CAPITULO 1. ASPECTOS GENERALES.....	2
1.1 IDENTIFICACIÓN Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	2
1.1.1 Formulación del Problema.....	3
1.2 OBJETIVOS.....	4
1.2.1. Objetivos Generales.....	4
1.2.2. Objetivos Específicos.....	4
1.3 JUSTIFICACIÓN.....	4
1.3.1. Justificación Teórica.....	4
1.3.2. Justificación Práctica.....	4
1.3.3. Justificación Metodológica.....	5
1.4 ALCANCE.....	5
1.4.1. Alcance Temporal.....	5
1.4.2. Alcance Geográfico.....	5
1.4.3. Alcance Institucional.....	5
CAPITULO 2. MARCO TEORICO.....	6
2.1. ADMINISTRACION.....	6
2.2. MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES.....	7
2.2.1. Características del Manual.....	9
2.2.2. Utilidad y Beneficios de un Manual.....	9
2.2.3. Fundamentos Básicos de un Manual.....	10
2.2.4. Limitaciones de los Manuales de Organización y Funciones.....	10
2.3. CARGO.....	11
2.4. DESCRIPCION DE CARGO.....	11
2.5. DESEMPEÑO LABORAL.....	14
2.6. EVALUACION DE DESEMPEÑO.....	15
2.7. MEJORAMIENTO CONTINUO.....	16
2.8. IMPORTANCIA DEL MEJORMIENTO CONTINUO.....	17
2.9. EL PROCESO DE MEJORAMIENTO.....	17
2.10. CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL.....	17
2.10.1. Cultura Organizacional.....	17
2.10.2. Clima Organizacional.....	18
2.11. RENDIMIENTO LABORAL.....	19
2.12. EVALUACIÓN DEL RENDIMIENTO LABORAL.....	21
CAPITULO 3. MARCO INSTITUCIONAL.....	22
3.1. DESCRIPCION DE LA UNIDAD EDUCATIVA.....	22
3.2. ASPECTOS ECONOMICOS.....	22
3.3. ASPECTOS CULTURALES.....	23
3.4. ASPECTOS NORMATIVOS.....	23
3.4.1. Constitución Política del Estado Plurinacional.....	24
3.4.2. Ley Avelino Siñani - Elizardo Pérez N° 070.....	24
3.4.3. Ley 1778 Administración y Control Gubernamental SAFCO.....	24
3.4.4. Resolución Administrativa 001/2020.....	25
3.4.5. Decreto Supremo N° 0813.....	25
3.4.6. Decreto Supremo N° 23951 de 1 de febrero de 1995.....	26
CAPITULO 4. MARCO PRACTICO.....	28
4.1. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....	28

4.2. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS.....	28
4.3. ANALISIS Y PLANTEAMIENTO DE MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES PARA LA UNIDAD EDUCATIVA 16 DE NOVIEMBRE B.....	29
4.4. MISIÓN.....	29
4.5. VISIÓN.....	29
4.6. VALORES.....	29
4.7. ORGANIGRAMA.....	32
4.8. DENOMINACION DE LOS CARGOS.....	33
CAPITULO 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	52
5.1 Conclusiones.....	53
5.2 Recomendaciones.....	53
6 BIBLIOGRAFIA.....	54
7 ANEXOS.....	

## **RESUMEN**

El contenido de la presente monografía refleja el objetivo de coadyuvar a una institución en el logro de sus objetivos, planteando un análisis y formulación de un manual de organización y funciones para los cargos existentes dentro de la institución; para que queden determinadas las funciones y las tareas que realizan las áreas que operan en la presente institución.

Cabe resaltar que es importante esclarecer que la institución en la que se trabajó el presente documento se trata de una unidad educativa del nivel secundario, la misma comprende 385 estudiantes, un plantel docente de 25 profesores y una administración compuesta de 4 personas. Es en este sentido que se observa el problema de la inexistencia de los roles determinados, la parte administrativa no cuenta con un manual de organización y funciones además de desconocer las competencias específicas de cada cargo, de allí que surge la necesidad en primera instancia de conocer los términos administrativos de: administración cargo, desempeño laboral, evaluación del desempeño, misión, visión y los objetivos de este manual. Posteriormente, hacer el análisis de estos términos y la aplicación de los mismos realizando el manual de organización y funciones; a través del uso de guía de entrevistas aplicadas a todos los miembros del plantel administrativo de la Unidad Educativa 16 de Noviembre B; para iniciar la determinación de la tareas, de las funciones explícitas, de cada cargo además de establecer los cargos, donde aún existen acéfalos en los responsables de estas áreas.

Concluimos este trabajo con un documento establecido con las funciones determinadas y los requisitos que debe cumplir cada responsable, siendo este el primer documento administrativo con el que cuenta la unidad educativa es pasible a cambios y modificaciones según el crecimiento vegetativo de la institución.

## **INTRODUCCIÓN**

El tema de la educación es un abordaje bastante amplio y delicado por su afectación al trabajo directo con seres humanos, los mismos que a temprana edad cumplen con rol social de asistir a una unidad educativa para su aprendizaje desde temas básicos hasta una total asimilación de contenidos regentados por el Ministerio de Educación. En este caso abordaremos el tema de la parte administrativa de las unidades educativas, este trabajo se especifica con una unidad educativa en especial la misma se encuentra en la ciudad de el alto en la zona que lleva el mismo nombre de la Unidad Educativa “16 de noviembre – B”, en específico la unidad educativa que alberga a jóvenes y señoritas del nivel secundario comunitario productivo. Cabe mencionar que esta unidad es igualmente constituida como cualquier organización bajo un organigrama y cargos respectivos los mismos que cumplen una función dentro de la unidad educativa.

Por lo tanto, se encontró que como muchas otras instituciones un establecimiento de educación también presenta afecciones en su organización administrativa, debido a que la prioridad en este tipo de institución es la educación hacia los estudiantes, dejando como en segunda instancia la organización en cuanto a la administración educativa.

Como propuesta de solución a este problema diseñamos un Manual de organización y funciones con la distinción de que este manual es direccionado para el retorno a clases presenciales; debido a la pandemia que llegó a nuestro país en marzo 2020, hasta la fecha las clases en unidades educativas no fueron regulares. Por esta situación, que aun atraviesa nuestro país, debemos contar con las medidas de bioseguridad como medio de protección principal en las unidades educativas, siendo establecido que para el año próximo 2022 todos volverán a las clases presenciales como fue antes de la pandemia.

Con la recomendación del uso de este nuevo manual de organización y funciones con protocolos de bioseguridad, no habrá ningún impedimento para el retorno a clases presenciales en la Unidad Educativa “16 De Noviembre B”.

## **CAPITULO 1.**

### **ASPECTOS GENERALES**

La Unidad Educativa 16 de Noviembre B, desarrolla sus actividades curriculares, con la Modalidad a distancia, Semipresencial, dirigida a toda la “Comunidad Educativa”, con el fin de evitar la propagación del Coronavirus.

La Unidad Educativa 16 De Noviembre B, pertenece a las instituciones de educación secundaria comunitaria productiva, a partir de la gestión 2018. Anteriormente la unidad educativa solo se denominaba 16 de noviembre por que comprendía ambos niveles secundaria y primera debido al crecimiento vegetativo en esta zona llega el año en el que los ambientes de la unidad no alcanzaban para albergar a todos los estudiantes inscritos, desde ese entonces se hizo las gestiones para separar en 2 turnos mañana y tarde a secundaria y primaria.

Actualmente la unidad educativa es representada por los siguientes actores educativos o sus principales administradores: el director de la unidad educativa, la secretaria administrativa, el portero de la unidad educativa, el plantel docente, el centro de estudiantes (representación de los estudiantes de la unidad educativa) y el concejo escolar (que comprende una representación de los padres de familia de la unidad educativa).

La Unidad Educativa “16 de Noviembre – B” alberga en su seno, el nivel Secundario (Primero a Sexto) con una cantidad aproximada de 385 estudiantes matriculados el 1er y 2do grado con tres paralelos y de 3ro a 6to con dos paralelos.

#### **1.1 IDENTIFICACIÓN Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

La Unidad Educativa “16 de Noviembre B”, siendo un establecimiento de educación de igual manera lleva una organización administrativa que va al frente de la institución; por lo tanto, debe estar establecido con un fin claro y preciso las funciones de todos los que integran la administración de la unidad educativa.

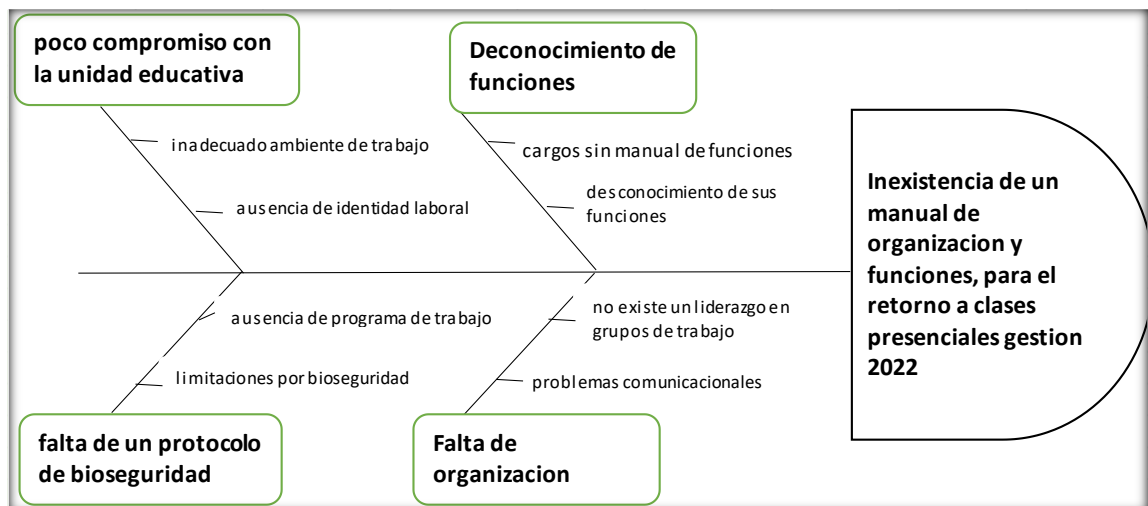
El problema que se encontró en la unidad educativa es el desconocimiento de la organización y el cumplimiento de las funciones administrativas que debe ser de conocimiento de todos los actores educativos, más aún aquellos que son los



responsables administrativos de la unidad educativa; los cargos definidos no cuentan con un documento propio de la unidad educativa del nivel secundario, solo se cuenta con un manual básico de funciones cuando la unidad educativa era una sola es decir nivel primario y secundario en un solo turno.

#### 1.1.1 4 Formulación del Problema

A través del diagrama de Ishikawa presentamos las causas del problema encontrado en la administración y organización de la Unidad Educativa “16 De Noviembre B”



Fuente: elaboración propia (diagrama de Ishikawa)

La actual inexistencia de los manuales de organización y función del área administrativa de la unidad educativa “16 de noviembre b” provoca la falta de organización para el retorno a clases presenciales de la gestión 2022 cumpliendo con los protocolos de bioseguridad.

- ¿cuál es la manera en que se manejan las responsabilidades y funciones dentro de la unidad educativa?
- ¿cómo se relaciona la estructura del manual de organización y funciones con el nivel de rendimiento laboral en la unidad educativa?
- ¿serán los manuales de organización y funciones los documentos que lograrán la buena organización y control de la administración en la unidad educativa “16 de noviembre b” para el retorno a clases presenciales gestión 2022?

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1. Objetivos Generales**

Plantear un manual de organización y funciones, para el retorno a clases presenciales gestión 2022 para la Unidad Educativa “16 De Noviembre B”.

### **1.2.2. Objetivos Específicos**

- ✓ Identificar a todos los actores educativos responsables de la administración de la unidad educativa
- ✓ Elaborar un organigrama funcional de la unidad educativa
- ✓ Rediseñar la misión y la visión de la unidad educativa

## **1.3 JUSTIFICACIÓN**

### **1.3.1. Justificación Teórica**

Este trabajo se realiza con el propósito de aportar con guía y orientación para el manejo administrativo de la unidad educativa; la misma, plasmada en documentos administrativos que sean de gran beneficio para la organización, el desenvolvimiento y control de la administración en la Unidad Educativa 16 de Noviembre B; de esta manera aportar con los documentos impresos y recomendar su incorporación en el uso diario de cada cargo para mejor desempeño de sus funciones.

### **1.3.2. Justificación Práctica**

La presente investigación se realiza bajo a necesidad de contribuir con un documento que describa los cargos administrativos en la unidad educativa, así como la descripción de sus funciones de forma clara y efectiva, el resultado de esta investigación es una propuesta de solución tiene como destino la aplicación de una nueva forma de organización más clara y definida entre los cargos administrativos de esta manera disminuir los problemas sociales, administrativos, educativos que se presentan en la unidad educativa.

### **1.3.3. Justificación Metodológica**

El manual de organización y funciones es un instrumento que podrá ser empleado en futuras investigaciones de acuerdo a la evolución del crecimiento vegetativo de la unidad educativa y la responsabilidad de funciones. el resultado de esta investigación permite

explicar la validez de este instrumento a través de las herramientas utilizadas para la compilación de la información y la redacción de todo el material revisado en la interpretación y la propuesta de solución como el resultado final.

#### **1.4 ALCANCE**

##### **1.4.1. Alcance Temporal**

La información de la unidad educativa se recopiló en el mes de noviembre, pasando las fechas donde existe más actividad en la unidad educativa, la observación y demás herramientas de investigación se pusieron en práctica a partir del mes de octubre. Toda la investigación se concluye la primera semana de diciembre 2021. El tiempo de aplicación de la propuesta es para la gestión 2022, gestión donde se recomienda la puesta en práctica del manual de organización y funciones con el protocolo de bioseguridad para el retorno a clases presenciales. Posteriormente de acuerdo a la evolución de la unidad educativa en cuanto a crecimiento vegetativo el presente documento está sujeto a modificaciones.

##### **1.4.2. Alcance Geográfico**

La Unidad Educativa “16 de Noviembre B” del distrito Educativo El Alto – 3, se encuentra ubicada en el departamento de La Paz, cuarta sección municipal de la provincia Murillo, dependiente del municipio de El Alto, Sub distrito Municipal – 8. Zona 16 de noviembre como su nombre indica lleva el mismo denominativo de nuestra institución. Su principal vía de acceso es por la carretera asfaltada La Paz - Oruro hasta la ex tranca de Senkata a mano derecha aproximadamente a 1.5 km. De distancia de la carretera, donde la accesibilidad de moviidades de las diferentes líneas llega a la unidad educativa.

##### **1.4.3. Alcance Institucional**

El objeto de estudio del presente documento va orientado a la organización institucional de la unidad educativa 16 de noviembre b, para su guía y aplicación por todo el personal administrativo. Con el propósito de minimizar los conflictos entre las áreas de trabajo, responsabilidades y fomentar el orden para afrontar las clases presenciales con todas las medidas de bioseguridad para la gestión 2022.

## **CAPITULO 2**

### **MARCO TEORICO**

El resultado de la presente investigación se proyectará en un manual de organización y funciones para la unidad educativa “16 de Noviembre – B”, constituye una herramienta de planificación institucional de la gestión 2022 que refleja los deberes y funciones que las distintas áreas organizacionales se proponen llevar a cabo durante el periodo de un (1) año, alineadas a las prioridades planteadas en el contexto educativo.

Con todas estas características se pretende elevar la calidad de la educación, requerimientos de la comunidad educativa, optimizar el funcionamiento del sistema educativo y mejorar la eficiencia administrativa.

A continuación, describiremos los conceptos básicos a la hora de plantear un manual de organización y funciones, en base a textos impresos o investigaciones.

#### **2.1. ADMINISTRACION**

La palabra administración viene del latín *ad*(hacia, dirección, tendencia) y *minister* (subordinación u obediencia), y significa aquel que realiza una función bajo el mando de otro , es decir, aquel que presta un servicio a otro, la tarea de la administración paso a ser la de interpretar los objetivos propuestos por la organización y transformarlos en acción organizacional a través de la planeación, la organización, la dirección y el control de todos los esfuerzos realizados en todas las áreas y en todos los niveles de la organización (doc. Manual de organización y funciones, Vega Palenque Jhuly Carla).

Según Fayol define el acto de administrar como planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. Las funciones administrativas principales son: la planeación que se encargar de tener un plan para trazar el futuro, dirección para su orientación hacia el logro de objetivos, coordinación relacionar unir armonizar todos los elementos de institución y el control referido a verificar que todo siga el curso que se determinó en los objetivos hasta su culminación.

## **MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES**

Se conceptualiza como un documento guía un manual que indica las funciones y actividades que deben ser cumplidas por cada uno de los miembros de una organización y la forma en que las mismas deben ser llevadas a cabo sea de manera conjunta o separada. Será elaborado en base a los procedimientos, sistemas y normas de una unidad educativa. Es un documento de gran utilidad y varios beneficios elaborados por el área de talento humano mediante la observación y la entrevista con los trabajadores. Posee características como su fácil aplicación, se clasifica por su forma o contenido. Para su elaboración debe seguir una serie de pasos. Está compuesto de requisitos, funciones generales, funciones específicas, objetivos, competencias que requiere el colaborador, con el fin de lograr la eficacia, eficiencia y efectividad en el puesto de trabajo.

Es un instrumento de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas.

Sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independencia mental o profesional de cada uno de los trabajadores u operarios de una institución ya que estos podrán tomar las decisiones más acertadas apoyados por las directrices de los superiores, y estableciendo con claridad la responsabilidad, las obligaciones que cada uno de los cargos conlleva, sus requisitos, perfiles.

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

El autor expone un concepto muy claro, ya que hace su aporte exponiendo por escrito los procedimientos en la ejecución de las labores, siendo estos los esenciales para el manejo eficiente de cualquier organización, por lo que al obtener una técnica por escrito de los pasos a seguir en cualquier tipo de trabajo, se obtiene también menos pérdida de

trabajo, ofreciendo así servicios competitivos.

FERNÁNDEZ (2001) opina: “El diseño de puestos de trabajo es el procedimiento metodológico que nos permite obtener toda la información relativa a un puesto de trabajo”.

El manual de funciones no permite obtener las actividades que se deben realizar en el puesto de trabajo dentro de la organización.

Así mismo, CHIAVENATO en su libro Gestión del Talento agrega: “el diseño de los cargos es el proceso de organización del trabajo a través de las tareas necesarias para desempeñar un cargo específico. Incluye el contenido del cargo, las calificaciones del ocupante y las recompensas de cada cargo para atender las necesidades de los empleados y de la organización”.

Conjunto con el diseño de cargos el manual de organización y funciones es una descripción del puesto de trabajo, las calificaciones del ocupante se realizan a través de las pruebas técnicas que se realizan en la inducción y las recompensas se obtienen de acuerdo al cargo que desempeñe en la empresa.

Proceso para la elaboración de un manual de organización y funciones consta de 7 fases:

1. Visita a la institución y entrevista con los responsables para y obtención de información sobre:
  - a. Su organización.
  - b. Sus objetivos estratégicos
  - c. Características de las diferentes áreas y puestos de trabajo.
2. Análisis del estado de la organización de la empresa.
3. Documentación y racionalización del estado actual de la organización.
4. Elaboración de un anteproyecto de manual de funciones.
5. Socializar el contenido del anteproyecto de manual con el personal de la empresa.
6. Modificación, correcciones y/o ampliaciones del anteproyecto si las hubiera.
7. Presentación del manual de funciones a la empresa.

### **2.2.1. Características Del Manual**

El manual debe estar escrito en lenguaje sencillo, preciso y lógico que permita garantizar su aplicabilidad en las tareas y funciones del trabajador. Deben estar elaborados mediante una metodología conocida que permita flexibilidad para su modificación y/o actualización mediante hojas intercambiables, de acuerdo con las políticas que emita la organización.

Los manuales de funciones, procesos y procedimientos deben contar una metodología para su fácil actualización y aplicación. El esquema de hojas intercambiables permite acondicionar las modificaciones sin alterar la totalidad del documento.

Los manuales deben ser dados a conocer a todos los funcionarios relacionados con el proceso, para su apropiación, uso y operación. Las dependencias de la organización deben contar con mecanismos que garanticen su adecuada difusión. Los manuales deben cumplir con la función para la cual fueron creados; y se debe evaluar su aplicación, permitiendo así posibles cambios o ajustes. Cuando se evalúe su aplicabilidad se debe establecer el grado de efectividad de los manuales en las dependencias de la institución.

El manual de organización y funciones debe ser considerado como un instrumento dinámico, sujeto a cambios que surgen de las necesidades propias de la organización, por lo mismo debe ser flexible a los cambios, tanto los relacionados con el factor humano como estructural.

El manual debe ser objeto de revisiones constante, programada y socializada para mantener su utilidad.

### **2.2.2. Utilidad y Beneficios de un Manual**

- Al determinar y delimitar los campos de actuación de cada colaborador (tareas, atribuciones, responsabilidades), permite que las personas interaccionen con un mayor conocimiento de su rol dentro de la institución, lo que ayuda en el proceso de comunicación, integración y desarrollo.
- Elimina desequilibrios en cargas de trabajo, omisiones, duplicidad de funciones, cuellos

de botella, circuitos de trabajo irracionales, etc.

- Es un instrumento muy útil para planificar la planilla de cargos de la institución y la posible variación de los puestos de trabajo, así como para definir planes de carrera.

### **2.2.3. Fundamentos Básicos Del Manual**

El manual de organización y funciones es desarrollado respetando los siguientes preceptos:

1. A cada jefe o responsable de unidad se debe asignar funciones precisas y claras
2. La responsabilidad debe ir de la mano del concepto de autoridad correspondiente.
3. La descentralización o delegación debe ser desempeñada de forma segura y adecuada por un empleado sea este el jefe o empleado.
4. La responsabilidad de un dependiente hacia su superior por la autoridad recibida, mediante la delegación, es absoluta y ningún superior puede eludir la responsabilidad por las actividades de su subordinado.
5. Todo cambio en cuanto a las responsabilidades de un puesto debe ser conocido por las personas a quienes involucre.
6. Para asegurar el cumplimiento de las funciones delegadas, se consigna la obligación de suministrar informes acerca de la gestión realizada.
7. Es incorrecto dar órdenes a subalternos pasando la autoridad del jefe o responsable de la organización.
8. Ningún jefe o empleado que desempeñe un solo cargo en la organización debe estar sujeto a recibir órdenes de más de una fuente.

### **2.2.4. Limitaciones De Los Manuales De Organización Y Funciones**

Podemos identificar como limitaciones que se deben prever en una organización:

- a) Es imprescindible que exista un costo en su redacción y confección que,



indudablemente, debe afrontarse.

- b) Se debe realizar una permanente actualización, dado que la pérdida de vigencia de su contenido puede generar su total inutilidad
- c) En muchas ocasiones no se toma en cuenta un tipo de organización informal y circunstancial que a veces se hace presente en una institución mas no ingresa en el manual de organización y funciones.
- d) Es un tanto débil definir el nivel óptimo de síntesis o de detalle a efectos que sean útiles y los suficientemente flexibles.
- e) Su utilidad se ve limitada o es nula cuando la organización se compone de un número de personas, por lo tanto, la comunicación es muy fluida y el volumen de tareas reducido.

### **2.3. CARGO**

Según Churden Sherman: Cargo es “una unidad de la organización, cuyo conjunto de deberes y responsabilidades lo distinguen de los demás cargos. Los deberes y responsabilidades de un cargo, que corresponden al empleado que lo desempeña, proporcionan los medios para que los empleados contribuyan al logro de los objetivos en una organización”<sup>1</sup>

### **2.4. DESCRIPCION DE CARGOS**

Según Chiavenato: Descripción de cargos es “un proceso que consiste en enumerar las tareas o funciones que lo conforman y lo diferencian de los demás cargos de la empresa; es la enumeración detallada de las funciones o tareas del cargo (que hace el ocupante), la periodicidad de la ejecución (cuando lo hace), los métodos aplicados para la ejecución de las funciones o tareas (como lo hace), los objetivos del cargo (que lo hace). Básicamente,

---

<sup>1</sup> CHRUDEN, Arthur, SHERMAN, Williams, Personnel Management, Editorial Macgraw-hill, (Cincinnati, South-Eastern-1963), pag. 79

es hacer un inventario de los aspectos significativos del cargo y de los deberes y responsabilidades que comprende”<sup>2</sup>

Los términos mencionados como “cargo” o “puesto” deben ser debidamente diferenciados ya que, la cantidad de puestos es el número total de empleados de la institución y los cargos son el título de uno o varios puestos.

### **Análisis de Cargos**

Según GARCÍA (2001): “Un buen análisis y descripción de puestos ha de recoger toda la información relativa a los puestos de la organización: el espacio físico, ambiente o entorno de trabajo, herramientas a utilizar, funciones y tareas del puesto, responsabilidades, conocimientos etc.; es decir, todo lo que directamente o indirectamente influye o puede influir en el correcto desempeño de un puesto de trabajo”. Por lo tanto, el análisis y descripción de puestos de trabajo “es un proceso que consiste en determinar mediante un riguroso estudio los elementos o características inherentes a cada puesto”. (HARPER Y LYNCH, 1992) P.P.

La descripción del cargo se refiere a las tareas, los deberes y responsabilidades del cargo, en tanto que las especificaciones del cargo se ocupan de los requisitos que el ocupante necesita cumplir.

Por tanto, los cargos se proveen de acuerdo con esas descripciones y esas especificaciones. (CHIAVENATO, 1999. P 53)

La descripción de puestos es el documento en el que se explican las responsabilidades, tareas y funciones que debe realizar la persona en su puesto de trabajo.

La descripción del puesto es un documento que consiste en definir los objetivos y funciones que lo conforman y que lo diferencian de otros puestos de la organización. En este documento se detalla lo que idealmente debe hacer el ocupante del puesto, no necesariamente lo que hace, así como la frecuencia en que lo hace, cómo lo hace y para que lo hace.

---

<sup>2</sup> LIVY, Bryan, JobEvaluation: A Critical Review, Editorial Allen and Unwin, (Londres, George-1975), pag 46

Este concepto es fundamental, porque nos permite sugerir un camino inverso para la definición y la descripción de puestos. Esto es, si partimos de la misión, visión y objetivos de la organización, podríamos definir la descripción de puesto del director, y a partir de aquí desarrollar la descripción de puesto de cada uno de sus reportes directos, y así sucesivamente hasta el último empleado.

El análisis de puestos es un estudio que se realiza para identificar los objetivos y las funciones que realmente se llevan a cabo por los ocupantes de un puesto específico, así como las competencias laborales que tienen estos ocupantes, y su resultado es una descripción y un perfil de puesto.

Un puesto debe estar correctamente contextualizado y ubicado dentro del organigrama organizacional. Esto es, debe tener:

- Nombre del puesto;
- Área a la que pertenece;
- Localidad en donde se ubica el puesto;
- Edad y sexo requeridos;
- Líneas de reporte directo y funcional;
- La misión o razón de ser del puesto.

Un objetivo del puesto es un resultado específico que se espera que deba alcanzar el ocupante del puesto. Sin embargo, estos objetivos normalmente se expresan de una manera general, y es muy deseable que estén íntimamente ligados a los objetivos del jefe inmediato.

“una vez identificado el contenido del cargo (aspectos intrínsecos), se analiza el cargo en relación con los aspectos extrínsecos, es decir, los requisitos que el cargo exige a su ocupante”<sup>3</sup>

Este aspecto del análisis de cargos pretender estudiar y determinar los requisitos de calificación, las responsabilidades implícitas y las condiciones que el cargo exige para ser

---

<sup>3</sup> CHIAVENATO Idalberto, administración d recursos Humanos, 5ta edición, Editorial Macgraw-hill (Colombia-2001), pag 331

desempeñado de manera adecuada. Ese preciso análisis es la base para evaluar y clasificar los cargos, con el propósito de compararlos mediante estudio y análisis.

En primera instancia se debe delimitar las competencias necesarias para cada cargo, que es la valoración no solo del conjunto de los conocimientos apropiados (saber) y las habilidades y destrezas (saber hacer) desarrolladas por una persona sino de percibir su capacidad de emplearlas para responder a situaciones, resolver problemas y desenvolverse en el mundo. De igual forma esta implícita hacer una revisión a las condiciones del individuo y disposiciones con las que actúa, es decir, al componente actitudinal y valorativo (saber ser) que incide sobre los resultados de la acción. En ese sentido, la competencia es un saber hacer frente a una tarea específica, la cual se hace evidente cuando el sujeto entra en contacto con ella.

Cabe destacar que los conceptos anteriormente utilizados son utilizados también en el nuevo sistema educativo del país, y trabaja relacionado con el tema presente de la monografía estos conceptos: saber, hacer, ser y decidir son valores fundamentales de nuevo modelo educativo socio comunitario productivo y su trascendencia esta implícita en los valores administrativos para la organización de una institución. Los mismos se transmiten y se hacen presente en el trazo de los objetivos, en la ejecución de los objetivos, en el rol y desempeño de cada cargo hasta su culminación, lo cual, implica un compromiso por parte de todos los empleados administrativos de una unidad educativa, o los actores educativos que son parte fundamental del desarrollo de la unidad educativa como institución legalmente organizada.

## **2.5. DESEMPEÑO LABORAL**

“Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos”. (CHIAVENATO, 2000, P.359).

El Desempeño Laboral otro de los factores que incide en el planteamiento de una manual de organización y funciones se puede definir, según BOHÓRQUEZ, como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización

en un tiempo determinado (citado en Araujo y Guerra, 2007). “El desempeño laboral es el nivel mostrado por el trabajador para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales”.

Otra definición interesante es la que usa CHIAVENATO, ya que expone que “El desempeño es eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral”. (Citado en Araujo y Guerra, 2007) .En este sentido, el desempeño laboral de las personas va a depender de su comportamiento y también de los resultados obtenidos. El desempeño se puede medir de acuerdo a la eficiencia y la eficacia que se representa en las actividades.

También otro aporte importante en la conceptualización del desempeño laboral es dado por STONER, quien afirma que el desempeño laboral “Es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad”. (Citado en Araujo y Guerra, 2007).

Mediante esta definición podemos apreciar que el Desempeño Laboral está referido a la manera en la que los empleados realizan de una forma eficiente sus funciones en la empresa, con el fin de alcanzar las metas propuestas.

Se define el desempeño según GARCÍA (2001), como “Aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa”.

## **2.6. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO**

La evaluación del rendimiento laboral puede entenderse en este ámbito como el conjunto de actitudes y comportamiento laboral de la persona en el desempeño de su cargo y cumplimiento de sus funciones. Esta evaluación del rendimiento constituye una fuente imprescindible de información que permite medir el éxito de la organización empresarial. Crear buenos sistemas de evaluación del rendimiento no es una tarea fácil. Existen dos formas de medir el rendimiento laboral:

- Evaluando los resultados: es decir, midiendo aquello que se consigue, lo que

alcanza o produce el empleado con su labor. Aquí lo importante es la cantidad de objetivos alcanzados.

- Evaluando el desempeño de los trabajadores: considerando la forma o modo de actuar en el trabajo. Aquí la personalidad del empleado juega un papel muy importante que debe también analizarse detenidamente y sin perder la objetividad.

Aunque, diferentes expertos en la materia y consultores de recursos humanos, consideran que la situación ideal es combinar ambas orientaciones, logrando una evaluación mucho más completa.

En la unidad educativa al ser una institución pequeña con pocos empleados o pocos cargos que definen su situación administrativa no se aplica una evaluación de desempeño conforme se realiza en las grandes empresas, pero es necesario destacar los propósitos de realizar esta evolución que coadyuva con el logro de objetivos además de controlar las funciones de los cargos que integran la administración de esta institución.

Estos lineamientos son los siguientes:

- Ligado a objetivos de la institución hacia los que encauza los individuales
- Enfatiza el proceso
- Realizado por la línea de recursos humanos
- Orientado al corto o largo plazo
- Integra resultados y competencias con acciones de mejoramiento
- Los factores a evaluar se definen de manera limitada en función del puesto
- Enfatiza la evaluación
- Realizado por RRHH, en el caso de institución educativa, la realiza el director de la unidad educativa
- Los resultados son críticos.

## **2.7. MEJORAMIENTO CONTINUO**

El Mejoramiento Continuo es un proceso que describe muy bien lo que es la esencia de la calidad y refleja lo que las empresas necesitan hacer si quieren ser competitivas a lo largo del tiempo.

JAMES HARRINGTON (1993), para él mejorar un proceso, significa “Cambiarlo para

hacerlo más efectivo, eficiente y adaptable, qué cambiar y cómo cambiar depende del enfoque específico del empresario y del proceso”.

FADI KABBOUL (1994), define el Mejoramiento Continuo como “Una conversión en el mecanismo viable y accesible al que las empresas de los países en vías de desarrollo cierran la brecha tecnológica que mantienen con respecto al mundo desarrollado”

EDUARDO DEMING (1996), según la óptica de este autor, la administración de la calidad total requiere de un proceso constante, que será llamado Mejoramiento Continuo, donde la perfección nunca se logra, pero siempre se busca.

## **2.8. IMPORTANCIA DEL MEJORAMIENTO CONTINUO**

La importancia de esta técnica gerencial radica en que con su aplicación se puede contribuir a mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas de la organización.

A través del mejoramiento continuo se logra ser más productivos y competitivos en el mercado al cual pertenece la organización, por otra parte, las organizaciones deben analizar los procesos utilizados, de manera tal que si existe algún inconveniente pueda mejorarse o corregirse; como resultado de la aplicación de esta técnica puede ser que las organizaciones crezcan dentro del mercado y hasta llegar a ser líderes.

## **2.9. EL PROCESO DE MEJORAMIENTO**

La búsqueda de la excelencia comprende un proceso que consiste en aceptar un nuevo reto cada día. Dicho proceso debe ser progresivo y continuo. Debe incorporar todas las actividades que se realicen en la empresa a todos los niveles.

El proceso de mejoramiento es un medio eficaz para desarrollar cambios positivos que van a permitir ahorrar dinero tanto para la empresa como para los clientes, ya que las fallas de calidad cuestan dinero.

Asimismo, este proceso implica la inversión en nuevas maquinaria y equipos de alta tecnología más eficientes, el mejoramiento de la calidad del servicio a los clientes, el aumento en los niveles de desempeño del recurso humano a través de la capacitación continua, y la inversión en investigación y desarrollo que permita a la empresa estar al día con las nuevas tecnologías.

## **2.10. CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL**

### **2.10.1. Cultura Organizacional**

La palabra cultura proviene del latín que significa cultivo, agricultura, instrucción y sus componentes eran cultivos (cultivado) y una (acción, resultado de una acción). La cultura a través del tiempo ha sido una mezcla de rasgos y distintivos espirituales y afectivos, que caracterizan a una sociedad o grupo social en un período determinado.

La cultura se transmite en el tiempo y se va adaptando de acuerdo a las influencias externas y a las presiones internas producto de la dinámica organizacional.

Esa cultura Organizacional que refleja los supuestos acerca de la naturaleza de la organización se manifiesta a través de la conducta organizacional o clima organizacional; esto no es más que la manera en la que la gerencia y los empleados individualmente o en grupos se comportan en la organización. Este factor tan importante dentro de las organizaciones influye en tres áreas de la conducta de los empleados ellas son:

- a) Valores organizacionales: conceptos de lo que es mejor o bueno para la organización y lo que sucederá y debería suceder. Se refiere a los fines y metas como a los medios.
- b) Clima Organizacional: atmósfera de trabajo de la organización tal y como es percibida y experimentada por los integrantes de la organización. Este aspecto abarca el sentir y la manera de reaccionar de las personas frente a las características y la calidad de la cultura organizacional y de sus valores.
- c) Estilo gerencial: la forma en que los gerentes se comportan y ejercen su autoridad. Considerando que ese estilo gerencial puede ser autocrático o democrático. El estilo gerencial está determinado por la cultura y los valores de la organización.

### **2.10.2. Clima Organizacional**

Según HALL (1996) el clima organizacional se define como “Un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por los empleados que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado”.

Se infiere que el clima se refiere al ambiente de trabajo propio de la organización. Dicho ambiente ejerce influencia directa en la conducta y el comportamiento de sus miembros.



En tal sentido se puede afirmar que el clima organizacional es el reflejo de la cultura más profunda de la organización.

En este mismo orden de ideas es pertinente señalar que el clima determina la forma en que el trabajador percibe su trabajo, su rendimiento, su productividad y satisfacción en la labor que desempeñan. El Clima no se ve ni se toca, pero tiene una existencia real que afecta todo lo que sucede dentro de la organización y a su vez el clima se ve afectado por casi todo lo que sucede dentro de esta. Una organización tiende a atraer y conservar a las personas que se adaptan a su clima, de modo que sus patrones se perpetúen.

Un Clima Organizacional estable, es una inversión a largo plazo. Los directivos de las organizaciones deben percatarse de que el medio forma parte del activo de la empresa y como tal deben valorarlo y prestarle la debida atención. Una organización con una disciplina demasiado rígida, con demasiadas presiones al personal, sólo obtendrán logros a corto plazo.

### **RENDIMIENTO LABORAL**

Es el comportamiento cuantitativo de los colaboradores, evidenciado en la evaluación de eficiencia, eficacia y efectividad con la que se desenvuelve dentro de su área de trabajo, se manifiesta bajo factores internos de la organización, se desarrolla con las capacitaciones continuas en las que se evidencian las competencias del trabajador.

El rendimiento está relacionado con la consecución de los objetivos. Y por lo tanto debe de estar relacionado con incentivos y remuneración.

La distinción entre desempeño y resultado es fundamental, ya que éste último se refiere a las consecuencias que el desempeño genera en forma de recompensas o castigo, por tanto, condiciona los resultados.

Factores que influyen o intervienen en el rendimiento laboral

1. La motivación: la motivación por parte de la empresa, por parte del trabajador y la económica. El dinero es un factor que motiva a los trabajadores, y hay que tenerlo muy en cuenta también si se trabaja por objetivos.
2. Adecuación / ambiente de trabajo: es muy importante sentirse cómodo en el lugar de trabajo ya que esto nos da mayores posibilidades de desempeñar nuestro trabajo

correctamente. La adecuación del trabajador al puesto de trabajo consiste en incorporar en un puesto de trabajo concreto a aquella persona que tenga los conocimientos, habilidades y experiencia suficientes para desarrollar con garantías el puesto de trabajo y que además, esté motivada e interesada por las características del mismo.

3. Establecimiento de objetivos: el establecimiento de objetivos es una buena técnica para motivar a los empleados, ya que se establecen objetivos que se deben desarrollar en un período de tiempo, tras el cual el trabajador se sentirá satisfecho de haber cumplido estos objetivos y retos. Deben ser objetivos medibles, que ofrezcan un desafío al trabajador pero también viables.

4. Reconocimiento del trabajo: el reconocimiento del trabajo efectuado es una de las técnicas más importantes. Los empleados suelen quejarse frecuentemente de que cuando hacen un trabajo especialmente bien, el jefe no lo reconoce. Sin embargo el primer error sí. Esta situación puede desmotivar inmediatamente incluso al mejor de los trabajadores. Decir a un trabajador que está realizando bien su trabajo o mostrarle su satisfacción por ello no sólo no cuesta nada sino que además lo motiva en su puesto ya que se siente útil y valorado.

5. La participación del empleado: si el empleado participa en el control y planificación de sus tareas podrá sentirse con más confianza y también se encuentra que forma parte de la empresa. Además quien mejor que el trabajador para planificarlo ya que es quien realiza el trabajo y por lo tanto quien puede proponer mejoras o modificaciones más eficaces.

6. La formación y desarrollo profesional: los trabajadores se sienten más motivados por su crecimiento personal y profesional, de manera que favorecer la formación es bueno para su rendimiento y es fundamental para prevenir riesgos de naturaleza psicosocial. Las ventajas son la autoestima, la satisfacción laboral, mejor desempeño del puesto, promoción.

El mejoramiento del rendimiento laboral de los miembros y en particular de los directivos en las organizaciones actuales constituye un reto, ya que no solo constituye una de las

vías para lograr el avance hacia la excelencia de la sociedad en general.

Para ello resulta necesario el desarrollo del factor humano con las competencias que exige el nivel de desempeño que demandan las expectativas organizacionales expresadas en los objetivos y satisfaga además los requerimientos de los procesos que se desarrollan en la entidad.

## **2.12. EVALUACIÓN DEL RENDIMIENTO LABORAL**

Es incrementar la eficacia de la organización mediante el conocimiento y aprovechamiento de los recursos, la mejora de los rendimientos personales y la orientación coordinada de estos hacia los objetivos generales.

Varios son los autores que se refieren a la gestión del desempeño, importancia y necesidad, sin embargo, en la literatura consultada no resultó abundante la propuesta de formas de proceder para su implantación en las organizaciones, pudiéndose referir los que se señalan a continuación:

**Eficiencia:** Se le utiliza para dar cuenta del uso de los recursos o cumplimiento de actividades con dos acepciones o cumplimiento de actividades con dos acepciones: la primera, como la “relación entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de recursos estimados o programados”; la segunda, como “grado en el que se aprovechan los recursos utilizados transformándose en productos”.

No obstante, las limitaciones, el concepto de eficiencia nos lleva a tener siempre presente la idea del costo, a través del uso que hagamos de los recursos.

**Efectividad:** Es la relación entre los resultados logrados y los resultados propuestos, o sea nos permite medir el grado de cumplimiento de los objetivos planificados.

No obstante, este indicador nos sirve para medir determinados parámetros de calidad que toda organización debe preestablecer y también para poder controlar los desperdicios del proceso y aumentar el valor agregado.

**Eficacia:** Valora el impacto de lo que hacemos, del producto o servicio que prestamos. No basta con producir con 100% de efectividad el servicio o producto que nos fijamos, tanto en cantidad y calidad, sino que es necesario que el mismo sea el adecuado; aquel que logrará realmente satisfacer al cliente o impactar en el mercado.

## **CAPITULO 3. MARCO INSTITUCIONAL**

### **3.1. DESCRIPCION DE LA UNIDAD EDUCATIVA**

La unidad educativa “16 de Noviembre – B” del distrito Educativo El Alto – 3, se encuentra ubicada en el departamento de La Paz, cuarta sección municipal de la provincia Murillo, dependiente del municipio de El Alto, Sub distrito Municipal – 8. Zona 16 de noviembre como su nombre indica lleva el mismo denominativo de nuestra institución. Su principal vía de acceso es por la carretera asfaltada La Paz - Oruro hasta la ex tranca de Senkata a mano derecha aproximadamente a 1.5 km. De distancia de la carretera, donde la accesibilidad de movilidades de las diferentes líneas llega a la unidad educativa. La Unidad Educativa “16 de Noviembre – B” alberga en su seno, el nivel Secundario (Primero a Sexto) con una cantidad aproximada de 385 estudiantes matriculados el 1er y 2do grado con tres paralelos y de 3ro a 6to con dos paralelos.

### **3.2. ASPECTOS ECONOMICOS**

La mayoría de los habitantes y padres de familia de los estudiantes se dedican al comercio informal, transporte público, una menor proporción se dedican a las artesanías, microempresas, emprendimiento productivo familiares y un porcentaje mínimo de profesionales académicos.

En su gran mayoría las y los estudiantes también se dedican al comercio informal y al cuidado de sus hermanos menores, el mismo influye de alguna manera en el proceso de enseñanza - aprendizaje.

Los servicios básicos, mismos que se cumplen con los servicios de energía eléctrica, agua potable. Según los datos de los RUDES, el acceso a servicios básicos es en un 90%. (Agua y electricidad) y un 15% que no cuenta con sistema de alcantarillado.

Respecto al tema de salud, debemos decir que existe un centro de salud, con una cobertura aceptable, pero la característica general en la comunidad es el tratamiento a través de la medicina tradicional y la automedicación.

### **3.3. ASPECTOS CULTURALES**

La característica cultural en la unidad educativa, en la práctica de la religión en su gran mayoría es la católica y se mantiene las costumbres ancestrales como fiestas patronales, aniversarios de la zona y otras, a consecuencia de la migración campo-ciudad, haciendo una simbiosis de la mezcla en usos y costumbres. Una mínima parte profesan otras doctrinas religiosas.

La lengua predominante de los habitantes que radican en esta comunidad es el aimara y el castellano y en pequeña proporción el quechua.

Existe en la actualidad mayor migración del campo a la ciudad por motivos de trabajo y mejorar la calidad de vida. La característica de vida de estos migrantes radica en dejar a los niños, niñas adolescentes y jóvenes, solos a cuidado del mayor de los hijos a consecuencia de este comportamiento, empeora la situación de la familia, teniendo casos de alcoholismo, embarazo prematuro, abandono de los niños y otros factores que inciden en la desintegración de las familias.

### **3.4. ASPECTOS NORMATIVOS**

La comunidad educativa, MMPPFF, Junta Escolar, personal docente y administrativo de la Unidad Educativa “16 de noviembre-B”, plantean las diferentes actividades a realizar en la gestión escolar, teniendo la participación directa de toda la colectividad educativa, con el fin de mejorar el proceso educativo y lograr las metas y competencias suficientes como propósito primordial de la educación en cultura de paz.

El manual de organización y funciones constituye una herramienta de planificación institucional de una gestión que refleja los productos y actividades que las distintas áreas organizacionales se proponen llevar a cabo durante el periodo de un (1) año, alineadas a las prioridades planteadas en el contexto educativo.

Con todas estas características se pretende elevar la calidad de la educación, requerimientos de la comunidad educativa, optimizar el funcionamiento del sistema educativo y mejorar la eficiencia administrativa.

Para el logro de todo lo planificado es necesario conocer la normativa bajo la cual se regenta una unidad educativa, para ello mencionamos las normativas principales:

### **3.4.1. CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ESTADO PLURINACIONAL**

Que el Parágrafo I del Artículo 77 de la Constitución Política del Estado, establece que la educación constituye una función suprema y primera responsabilidad financiera del Estado, que tiene la obligación indeclinable de sostenerla, garantizarla y gestionarla.

Que el Parágrafo II del mismo Artículo del Texto Constitucional, señala que el Estado y la sociedad tienen tuición plena sobre el sistema educativo, que comprende la educación regular, la alternativa y especial, y la educación superior de formación profesional. El sistema educativo desarrolla sus procesos sobre la base de criterios de armonía y coordinación.

### **3.4.2. LEY AVELINO SIÑANI - ELIZARDO PÉREZ NO 070**

Que el Parágrafo I del Artículo 72 de la Ley N° 070, de 20 de diciembre de 2010, de la Educación “Avelino Siñani – Elizardo Pérez”, establece que el Estado a través del Ministerio de Educación ejerce tuición sobre la administración y gestión del Sistema Educativo Plurinacional.

Que el Artículo 76 de la Ley N° 070, determina que la estructura y organización de la administración y gestión del Sistema Educativo Plurinacional se constituye en el Nivel Central, Nivel Departamental y Nivel Autónomo.

Que el Artículo 78 de la citada Ley, establece que el Nivel Departamental de la gestión de Sistema Educativo Plurinacional está conformado, entre otras, por las Direcciones Departamentales de Educación – DDE’s, como entidades descentralizadas del Ministerio de Educación, siendo necesario establecer la norma reglamentaria que defina la estructura, composición y funciones de las DDE’s.

### **3.4.3. LEY 1778 DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL GUBERNAMENTAL SAFCO**

Artículo 1º La presente ley regula los sistemas de Administración y de Control de los recursos del Estado y su relación con los sistemas nacionales de Planificación e Inversión Pública, con el objeto de: a) Programar, organizar, ejecutar y controlar la captación y el uso eficaz y eficiente de los recursos públicos para el cumplimiento y ajuste oportuno de las políticas, los programas, la prestación de servicios y los proyectos del Sector Público;

b) Disponer de información útil, oportuna y confiable asegurando la razonabilidad de los informes y estados financieros; c) Lograr que todo servidor público, sin distinción de jerarquía, asuma plena responsabilidad por sus actos rindiendo cuenta no sólo de los objetivos a que se destinaron los recursos públicos que le fueron confiados sino también de la forma y resultado de su aplicación, d) Desarrollar la capacidad administrativa para impedir o identificar y comprobar el manejo incorrecto de los recursos del Estado. Artículo 2º Los sistemas que se regulan son: a) Para programar y organizar las actividades: - Programación de Operaciones. - Organización Administrativa. - Presupuesto

#### **3.4.4. RESOLUCIÓN ADMINISTRATIVA 001/2020**

Artículo 1.- (Objeto). Normar los procedimientos para la planificación, organización, ejecución, seguimiento y evaluación de la Gestión Educativa y Escolar 2020 del Subsistema de Educación Regular, para garantizar la calidad educativa en el marco de la Ley N° 070 de fecha 20 de diciembre de 2010, de la Educación “Avelino Siñani - Elizardo Pérez”.

CAPÍTULO I GESTIÓN ESCOLAR 2020 Artículo 3.- (Gestión Escolar). La Gestión Escolar en el Subsistema de Educación Regular comprende tres etapas de carácter obligatorio con la participación de los actores de la comunidad Educativa: a) Planificación y organización de la gestión escolar: Comprende una semana antes del inicio del desarrollo curricular para la elaboración del Plan Operativo Anual (POA) y el Plan Nacional de Contingencia Educativa (PNCE), tomando en cuenta los Programas de Estudio y las actividades cívicas, sociales y culturales del nivel local, regional y nacional en el marco de las normas y el calendario escolar establecido.

#### **3.4.5. DECRETO SUPREMO N° 0813**

ARTÍCULO 1.- (OBJETO). El presente Decreto Supremo tiene por objeto reglamentar la estructura, composición y funciones de las Direcciones Departamentales de Educación – DDE’s, de la Ley N° 070, de 20 de diciembre de 2010, de Educación “Avelino Siñani – Elizardo Pérez”.

ARTÍCULO 2.- (NATURALEZA JURÍDICA). Las DDE's establecidas en el Artículo 78 de la Ley N° 070, son entidades públicas descentralizadas bajo tuición del Ministerio de Educación y se constituyen en personas jurídicas de derecho público, con patrimonio propio y autonomía de gestión administrativa, financiera, legal y técnica, con sede en las capitales de Departamento y competencia en la jurisdicción departamental.

DE LA ESTRUCTURA Y ATRIBUCIONES DE LAS DIRECCIONES DEPARTAMENTALES DE EDUCACIÓN ARTÍCULO 5.- (ESTRUCTURA). I. Las

DDE's tienen la siguiente estructura de niveles de organización: Nivel Superior: 1. Dirección Ejecutiva Nivel Ejecutivo: 1. Subdirección de Educación Regular 2. Subdirección de Educación Alternativa y Especial 3. Subdirección de Educación Superior de Formación Profesional Nivel Operativo: 1. Dirección Distrital Educativa 1. Dirección de Núcleo 1. Dirección de Unidad Educativa

ARTÍCULO 12.- (DIRECCIÓN DISTRITAL EDUCATIVA). Es la instancia operativa de la gestión educativa y administración curricular en el ámbito de su jurisdicción, dependiente de la DDE.

ARTÍCULO 15.- (DIRECCIÓN DE NÚCLEO). Es la instancia responsable de la gestión educativa y administración curricular en el ámbito de su Núcleo Educativo, dependiente de la Dirección Distrital Educativa.

ARTÍCULO 18.- (DIRECCIÓN DE UNIDAD EDUCATIVA). Es la instancia responsable de la gestión educativa y administración curricular del Centro o Unidad Educativa, dependiente de la Dirección de Núcleo.

### **3.4.6. DECRETO SUPREMO N° 23951 DE 1 DE FEBRERO DE 1995 REGLAMENTO SOBRE ESTRUCTURA DE ADMINISTRACIÓN CURRICULAR**

#### **CAPÍTULO V**

#### **EL NIVEL DE UNIDAD EDUCATIVA**

##### **Artículo 32°**

La Unidad Educativa es un centro de atención integral al educando, donde se desarrollan las funciones de aprendizaje y enseñanza en relaciones de cooperación entre el director,



maestros, alumnos, junta escolar y padres de familia, así como servicios de salud, nutrición, recreación, deporte, cultura y comunicación social. Conforman con otras unidades vecinas, un Núcleo

Educativo tanto en áreas urbanas como rurales, con excepción de aquellos casos en los que las unidades están completamente aisladas. A estas unidades se debe dar la misma atención que al conjunto de unidades que conforman un núcleo.

Artículo 33°

El Nivel de Unidad Educativa de la Estructura de Administración Curricular está constituido por los Directores y Maestros de las Unidades Educativas.

## **CAPITULO 4. MARCO PRÁCTICO**

### **4.1. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN**

**Encuesta:** Dirigida al personal de la unidad educativa 16 de Noviembre B, Senkata – El Alto.

**Instrumento:** Consta de un cuestionario elaborado con preguntas cerradas que facilitaran la obtención de la información.

**Validez:** Las autoridades respectivas evaluaron los instrumentos para comprobar su factibilidad en la investigación antes de su aplicación.

### **4.2. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS**

Como primer paso debemos revisar y codificar los cuestionarios para eliminar posibles errores existentes y de esta manera poder organizar de manera clara y sencilla para facilitar el proceso de tabulación.

Para realizar el análisis e interpretación de la información, se procederá a realizar la tabulación de los datos de forma manual, dado que no es una población muy extensa, siendo este el método más adecuado para la investigación.

Después de analizar la información obtenida de la U. E. “16 de Noviembre B”, se ~~para~~ a disposición el desarrollo del Manual de Organización y funciones, que a su vez sirven de base para determinar las funciones de cada uno de los integrantes de la unidad educativa.

La elaboración de esta propuesta aporta con conocimientos metodológicos, la misma que se constituye en una herramienta valiosa de apoyo para mejorar la capacidad administrativa, fortalecer la toma de decisiones y así mejorar la imagen de la unidad educativa.

### **4.3. ANALISIS Y PLANTEAMIENTO DE MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES PARA LA UNIDAD EDUCATIVA 16 DE NOVIEMBRE B**

El presente MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES es un instrumento que sirve para desarrollar diferentes programas en una gestión educativa, permitiendo un desenvolvimiento más eficiente y eficaz de los recursos humanos para el logro de los objetivos institucionales.

#### **INTRODUCCION.**

El Manual de Organización y Funciones presenta una visión conjunta de la Estructura Organizacional, así como la descripción de funciones generales de los diferentes cargos y unidades organizacionales.

Asimismo, proporciona información de carácter formal sobre la estructura, objeto y funciones inherentes a cada una de las áreas organizacionales establecidas, precisando la relación de dependencia de cada una de ellas respecto a las demás y las instancias de coordinación interna e interinstitucional.

#### **4.4. MISIÓN**

Desarrollar una educación con calidad formando integralmente a los estudiantes en espacios participativos y reflexivos orientados a la vocación y brindando condiciones necesarias de permanencia, con potencialidades, conocimientos, saberes y valores íntegros a través de la implementación de estrategias innovadoras en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

#### **4.5. VISIÓN**

La Visión de la U. E. “16 de Noviembre B”, está proyectada desde la filosofía de la cultura de paz, forma estudiantes críticos, reflexivos creativos, con principios y valores íntegros, orientada a la convivencia con equidad, igualdad de oportunidades y condiciones capaces de responder a los desafíos de la sociedad.

#### **4.6. VALORES**

**Interculturalidad.** Entendida como la interacción entre las culturas, que se constituye en instrumento para la cohesión y convivencia armónica y equilibrada entre los pueblos y naciones para la construcción de relaciones de igualdad y equidad de manera respetuosa.

**Igualdad.** Todos los seres humanos nacen libres e iguales en dignidad y derechos. El Estado promoverá las condiciones necesarias para lograr la igualdad real y efectiva adoptando medidas y políticas de acción afirmativa y/o diferenciada que valoren la diversidad, con el objetivo de lograr equidad y justicia social, garantizando condiciones equitativas específicas para el goce y ejercicio de los derechos, libertades y garantías reconocidas en la Constitución Política del Estado, leyes nacionales y normativa internacional de Derechos Humanos.

**Equidad.** Es entendida como el reconocimiento a la diferencia y el valor social equitativo de las personas para alcanzar la justicia social y el ejercicio pleno de los derechos civiles, políticos, económicos, sociales y culturales.

**Protección.** Todos los seres humanos tienen derecho a igualdad protección contra el racismo y toda forma de discriminación, de manera efectiva y oportuna en sede administrativa y/o jurisdiccional, que implique una reparación o satisfacción justa y adecuada por cualquier daño sufrido como consecuencia del acto racista y/o discriminatorio.

**Discriminación.** Se define como “discriminación”, a toda forma de distinción, exclusión, restricciones o preferencias fundada en razón de sexo, color edad, orientación sexual e identidad de géneros, origen, cultura, nacionalidad, ciudadanía, idioma, credo religioso, ideología, filiación política o filosófica, estado civil, condición económica, social o de salud, profesión, intelectual o sensorial, estado de embarazo, procedencia, apariencia física, vestimenta, apellido u otras que tengan por objetivo o resultado anular o menoscabar el reconocimiento, goce o ejercicio, en condiciones de igualdad, de derechos humanos y libertades fundamentales reconocidos por la Constitución Política del Estado

y el derecho internacional. No se considerará discriminación a las medidas de acción afirmativa.

**Equidad de Género.** Es el reconocimiento y valoración de las diferencias físicas y biológicas de mujeres y hombres, con el fin de alcanzar justicia social e igualdad de oportunidades que garantice el beneficio pleno de sus derechos sin perjuicio de su sexo en los ámbitos de la vida social, económica, política, cultural y familiar

**Equidad Generacional.** Es el reconocimiento y valoración de las diferencias generacionales de mujeres y hombres, con el fin de alcanzar justicia social que garantice el beneficio pleno de sus derechos sin perjuicios de su edad en los ámbitos de la vida social, económica, política cultural y familiar

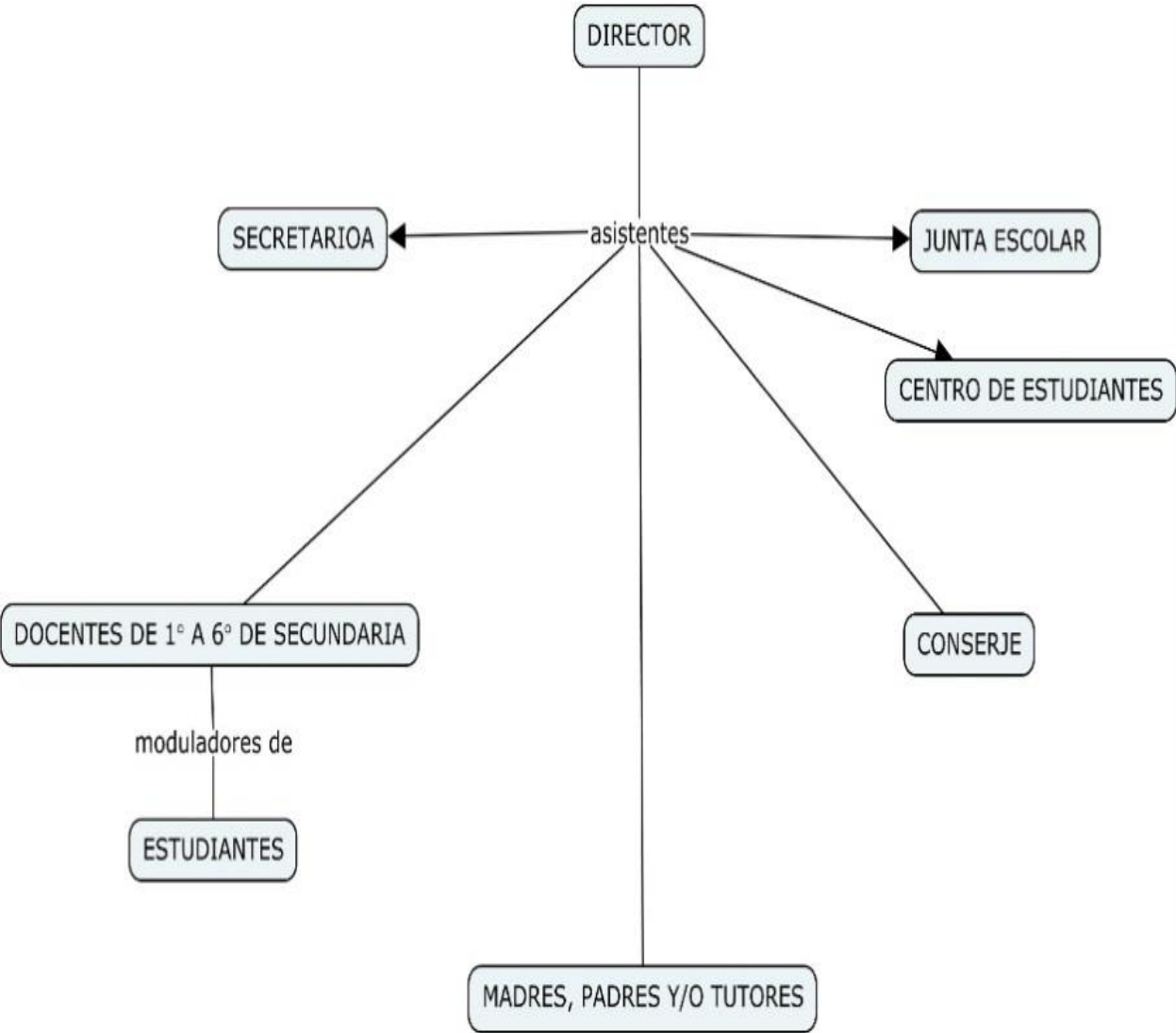
**Acción afirmativa.** Se entiende como acción afirmativa aquellas medidas y políticas de carácter temporal adoptado en favor de sectores de la población en situación de desventaja y que sufren discriminación en el ejercicio y goce efectivo de los derechos reconocidos en la Constitución Política del Estado y en los instrumentos internacionales. Constituyen un instrumento para superar los obstáculos que impiden una igualdad real.

**Acción preventiva.** Son aquellas medidas públicas traducidas en campañas de concientización, educación y difusión de derechos humanos proyectivos contra la discriminación y cualquier forma de manifestación.

**Acción correctiva.** La efectiva imposición de medidas sancionatorias o disciplinarias a los infractores, realizando el seguimiento a su aplicación y los resultados obtenidos.


**4.6. ORGANIGRAMA**

A continuación, se presenta la estructura de la Organización de la U.E. “16 de noviembre B”



**4.8. DENOMINACION DE LOS CARGOS:**

**“DIRECTOR DE LA UNIDAD EDUCATIVA”**

	<p align="center"><b>UNIDAD EDUCATIVA “16 DE NOVIEMBRE”</b>  <b>“B” SECUNDARIA COMUNITARIA PRODUCTIVA</b>                  COD. SIE 40730674                  SENKATA – EL ALTO- LA PAZ - BOLIVIA</p>		<p align="center"><b>GESTION</b> <b>2022</b></p>
	<p align="center"><b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</b></p>		
<b>UNIDAD EDUCATIVA</b>	<b>“16 DE NOVIEMBRE B”</b>		
<b>PUESTO</b>	<b>DIRECTOR</b>		
<b>NOMBRES Y APELLIDOS DEL TITULAR DEL PUESTO</b>	<b>LIC. HENRY YUJRA HUAÑAPACO</b>		
<b>AREA/DIRECCIÓN</b>	<b>DIRECCION</b>		
<b>DEPARTAMENTO: DIRECCION</b>	<b>PUESTO SUPERIOR: DIRECTOR DISTRITAL DE EDUCACION – E.A.</b>		
<b>APROBACIONES: Manual de Organización y Funciones</b>	<b>FECHA: 07 de febrero de 2022</b>		
<b>TITULAR DEL PUESTO SUPERIOR</b>	<b>LIC. MIRTHA APAZA M.</b>		

**SÍNTESIS DEL PUESTO**

- Planificar, organizar, dirigir y supervisar los procesos pedagógicos.
- Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades administrativas de la Unidad Educativa.

<b>RESPONSABILIDAD DEL PUESTO</b> <b>Actividades / Tareas / Responsabilidad</b>	<b>GRADO DE RELEVANCIA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Administrar los recursos de la Unidad Educativa, asegurando su óptimo rendimiento.</li> <li>➤ Establecer planes, programas y objetivos para la unidad educativa, a cumplir en un corto, mediano y largo plazo.</li> <li>➤ Velar por el cumplimiento de los objetivos organizacionales establecidas y orientados al desarrollo de la educación de los estudiantes, que incluyen aspectos de enseñanza - aprendizaje.</li> <li>➤ Organizar, dirigir y controlar la administración general de la unidad educativa y responsabilizarse por ella, con miras a cumplir con las metas establecidas.</li> </ul>	<p>Alto</p> <p>Alto</p> <p>Alto</p> <p>Alto</p>

<b>REQUISITOS DEL PUESTO</b>	
<b>FORMACION BASICA: Nivel Profesional En Licenciatura En Educación Secundaria Comunitaria Productiva</b>	
<p><b>OTRA FORMACION COMPLEMENTARIA</b></p> <p><b><u>Experiencia requerida:</u> 5 años de experiencia en Dirección De Educación Secundaria.</b></p> <p><b>Formación/Cursos o Seminarios:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Diplomados en educación superior</li> <li>-Trabajo en Equipo</li> <li>-Conocimiento en aplicaciones administrativas, aplicaciones educativas del Ministerio de Educación</li> <li>-Formulación de planes operativos y de contingencia acorto, mediano y largo plazo</li> <li>-Contabilidad</li> </ul>	
<b>IDIOMA: Español</b>	
<b>EDAD: 30-45 años aproximadamente</b>	<b>Género: Indistinto</b>
<b>PC (Detallar): Excel, Word.</b>	



<b>COMPETENCIAS</b>	<b>E</b>	<b>MB</b>	<b>B</b>	<b>P</b>
<b>Trabajo bajo presión</b>		<b>x</b>		
<b>Trabajo en Equipo</b>		<b>x</b>		
<b>Orientación al cliente interno y externo</b>	<b>x</b>			
<b>Habilidad Analítica</b>	<b>x</b>			
<b>Capacidad de planificar y Organización</b>	<b>x</b>			
<b>Liderazgo.</b>		<b>x</b>		
<b>Gestión del Cambio y Desarrollo curricular de la unidad educativa.</b>		<b>X</b>		
<u>DESEMPEÑO. -</u> E: EXCELENTE MB: MUY BUENO B: BUENO P: POCO				

## COMPETENCIAS ESPECIFICAS

1. Representar legalmente a la Unidad Educativa.
2. Organizar el proceso de inscripción.
3. Registrar y sistematizar las estadísticas de alumnos, personal docente y administrativo e infraestructura, y remitirlas al Director de Núcleo o Director Distrital cuando sean requeridas.
4. Supervisar y evaluar el desempeño del personal a su cargo.
5. Solicitar y proponer a la Dirección del Núcleo y si ésta no existe a la Dirección Distrital, la designación de profesores y personal administrativo en cargos vacantes y el reemplazo del personal con licencia.
6. Elaborar un parte mensual de asistencia del personal docente y administrativo, y elevarlo a la Dirección Distrital respectiva con el visto bueno de la Junta Escolar y la Dirección del Núcleo.
7. Llamar la atención verbalmente o por escrito al personal de la Unidad Educativa, por incumplimiento de sus funciones. En casos de reincidencia o gravedad de la falta, informar por escrito al Director del Núcleo y al Director Distrital, solicitando su proceso de acuerdo al reglamento de faltas y sanciones.
8. Administrar la infraestructura, equipos, materiales educativos y otros, y entregar al Director Distrital, al final de cada gestión, el inventario en detalle de estos bienes, bajo supervisión de la Junta Escolar.
9. Coordinar y mantener comunicación permanente con la Junta Escolar sobre asuntos relacionados con la Unidad Educativa (infraestructura, equipamiento, administración de los recursos).
10. Autorizar visitas de estudio, excursiones y actividades culturales de los alumnos y profesores dentro y fuera de la Unidad Educativa.
11. Presidir el Consejo de Profesores.
12. Elevar a la Dirección de Núcleo y si ésta no existe a la Dirección Distrital, un informe anual sobre la ejecución del PEU.
13. Coordinar con los profesores y el Director del Núcleo la aplicación de las pruebas del Sistema de Medición de la Calidad Educativa (SIMECAL).
14. Prestar asistencia técnico-pedagógica a los profesores.
15. Definir el reemplazo del profesor ausente.
16. Controlar la entrada y salida de los alumnos en los horarios establecidos por la Unidad Educativa.
17. Cumplir las funciones asignadas al secretario en las Unidades Educativas donde éste no haya sido designado.

**SECRETARIA:**

<b>UNIDAD EDUCATIVA</b>	<b>“16 DE NOVIEMBRE B”</b>	
<b>PUESTO</b>	<b>SECRETARIA</b>	
<b>NOMBRES Y APELLIDOS DEL TITULAR DEL PUESTO</b>	<b>LIC. VIVIANA FLORES</b>	
<b>AREA/DIRECCIÓN</b>	<b>DIRECCION</b>	
<b>DEPARTAMENTO: DIRECCION</b>	<b>PUESTO SUPERIOR: DIRECTOR DE LA UNIDAD EDUCATIVA</b>	
<b>SÍNTESIS DEL PUESTO</b>		
La secretaria contribuye al eficaz funcionamiento de la unidad educativa mediante su trabajo discreto, ordenado, metódico aportando soluciones a los conflictos, creatividad y dinamismo a los proyectos, y organización de las tareas cotidianas.		
<b>RESPONSABILIDAD DEL PUESTO</b>		<b>GRADO DE RELEVANCIA</b>
<b>Actividades / Tareas / Responsabilidad</b>		
1. Ser persona competente, responsable, disponible y de buen criterio.		Alto
2. Custodiar y actualizar los libros, archivos y toda documentación de la UE.		Alto
3. Elaborar el parte mensual del personal docente administrativo de la UE. Una vez revisado el libro de asistencia del mes.		Alto
4. Guardar secreto sobre las calificaciones e informaciones y sobre todo lo que atañe a la institución.		Alto
5. Redactar las actas de cada consejo de la UE., de acuerdo a su horario establecido por dirección.		Alto
6. Centralizar el (SIE) de cada grado e imprimir las libretas coordinado con dirección.		Alto

<b>REQUISITOS DEL PUESTO</b>	
<b>FORMACION BASICA: Nivel Profesional En Licenciatura En Educación Secundaria Comunitaria Productiva</b>	
<b>OTRA FORMACION COMPLEMENTARIA</b>	
<b><u>Experiencia requerida:</u> 3 años de experiencia en procesos administrativos.</b>	
<b>Formación/Cursos o Seminarios:</b>	
-Diplomados en educación superior	
-Trabajo en Equipo	
-conocimiento en aplicaciones, aplicaciones educativas del Ministerio De Educación	
-Formulación de planes operativos y de contingencia acorto, mediano y largo plazo	
-Contabilidad	
<b>IDIOMA: Español</b>	
<b>EDAD: 25-45 años aproximadamente</b>	<b>Género: Indistinto</b>
<b>PC (Detallar): Excel, Word.</b>	

<b>COMPETENCIAS</b>	<b>E</b>	<b>MB</b>	<b>B</b>	<b>P</b>
<b>Trabajo bajo presión</b>		<b>x</b>		

<b>Trabajo en Equipo</b>		<b>x</b>		
<b>Orientación al personal docente</b>	<b>x</b>			
<b>Habilidad Analítica</b>	<b>x</b>			
<b>Capacidad de planificar y Organización</b>	<b>x</b>			
<b>Liderazgo.</b>		<b>x</b>		
<b>Gestión del Cambio y Desarrollo curricular de la unidad educativa.</b>		<b>X</b>		
<u>DESEMPEÑO.</u> - E: EXCELENTE MB: MUY BUENO B: BUENO P: POCO				
<b>COMPETENCIAS ESPECIFICAS</b>				
1. Recibir, registrar, distribuir, archivar y custodiar toda la documentación de la Unidad Educativa. 2. Procesar y elaborar certificaciones que soliciten las autoridades, los alumnos, padres de familia o apoderados. 3. Elaborar y actualizar el inventario general de la Unidad Educativa. 4. Custodiar el material y equipamiento de uso común en los diferentes ciclos de cada nivel, velando por su mantenimiento. 5. Llenar y centralizar los libros de inscripción y de notas, formularios y kardex de los alumnos y profesores.				

## JUNTA ESCOLAR

<b>UNIDAD EDUCATIVA</b>	<b>“16 DE NOVIEMBRE B”</b>
<b>PUESTO</b>	<b>DIRECTOR</b>
<b>NOMBRES Y APELLIDOS DEL TITULAR DEL PUESTO</b>	<b>SRA. VICTORIA APAZA</b>
<b>AREA/DIRECCIÓN</b>	<b>CONSEJO ESCOLAR</b>
<b>DEPARTAMENTO: DIRECCION</b>	<b>PUESTO SUPERIOR: COREMPAF</b>

<b>SÍNTESIS DEL PUESTO</b>	
<p>Madre, Padres de familia, apoderado(a) y/o tutor(a) de los estudiantes de las unidades educativas, son aquellos padres o apoderados que tienen sus hijos(as) inscrito(a) legalmente en uno de los niveles de enseñanza de la unidad educativa y se encargan de velar por el correcto funcionamiento de la institución supervisando todas las áreas educativas respecto a enseñanza y aprendizaje.</p>	
<b>RESPONSABILIDAD DEL PUESTO</b> <b>Actividades / Tareas / Responsabilidad</b>	<b>GRADO DE RELEVANCIA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Administrar los recursos de la Unidad Educativa, asegurando su óptimo rendimiento.</li> </ul>	Alto
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Establecer planes, programas y objetivos para la unidad educativa, a cumplir en un corto, mediano y largo plazo.</li> </ul>	Alto
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Velar por el cumplimiento de los objetivos organizacionales establecidas y orientados al desarrollo de la educación de los estudiantes, que incluyen aspectos de enseñanza - aprendizaje.</li> </ul>	Alto

<p>➤ Organizar, dirigir y controlar la administración general de la unidad educativa y responsabilizarse por ella, con miras a cumplir con las metas establecidas.</p>	<p>Alto</p>
--	-------------

<p><b>REQUISITOS DEL PUESTO</b></p>	
<p><b>FORMACION BASICA: Ninguna</b></p>	
<p><b>OTRA FORMACION COMPLEMENTARIA</b>  <u>Experiencia requerida:</u> ninguna.  <b>Formación/Cursos o Seminarios:</b>  - Trabajo en Equipo  - apoyo en Formulación de planes operativos y de contingencia acorto, mediano y largo plazo  - cursos o seminarios de liderazgo  - cursos o seminarios sobre el modelo de educación socio comunitario productivo</p>	
<p><b>IDIOMA: Español</b></p>	
<p><b>EDAD: 25- en adelante</b></p>	<p><b>Género: Indistinto</b></p>

## COMPETENCIAS ESPECIFICAS

- ✓ Conocer, proponer y participar en la implementación de los proyectos de la unidad Educativa.
- ✓ Conocer y respetar la estructura, organización y funciones del personal docente, administrativo y de servicio de la unidad educativa.
- ✓ Respetar y cumplir con el reglamento interno y las instructivas emanadas del director de la unidad educativa.
- ✓ Tener un trato respetuoso, cordial, no discriminatorio con directivos y docentes, estudiantes y otros miembros de la comunidad educativa.
- ✓ Asistir a las reuniones convocadas por el docente de aula, asesor y/o director y directivos de madres, padres de familia y cumplir con los compromisos asumidos.
- ✓ Acompañar y apoyar el proceso de enseñanza-aprendizaje de su hijo (a) con esmero, responsabilidad y de forma continua.
- ✓ Garantizar la asistencia regular de su hijo(a) a clases en los horarios establecidos, dotarles del material requerido para las diversas áreas y campos saberes y conocimientos y del respectivo uniforme aprobado por la Asamblea de Madres y Padres de Familia.
- ✓ Justificar mediante nota escrita los atrasos o inasistencia de sus hijos Y Solicitar permiso por teléfono solo en casos de emergencia.
- ✓ Guardar en todo momento y circunstancia, respeto al nombre y prestigio de la Unidad Educativa.
- ✓ No enviar encargos, mensajes, material escolar, comestibles, etc. a los estudiantes durante el desarrollo de las clases de forma personal o por medio de terceras personas.
- ✓ Cualquier reclamo o sugerencia debe ser presentado en forma verbal o escrita respetando el conducto regular vigente en la unidad educativa.
- ✓ Apoyar la participación de su hijo(a)/hijos (as) en todas las actividades organizadas por la unidad educativa y en caso necesario por medio de una autorización escrita.
- ✓ Presentarse en la unidad Educativa, cuando sea convocado por los docentes, asesores o director y directivos de madres y padres de familia de la unidad educativa.
- ✓ Devolver firmado, las agendas, notificaciones, evaluaciones u otros documentos en los que sea requerida su conocimiento y suscripción.
- ✓ Velar por el cuidado y preservación de la salud integral de su hijo(a)/hijos(as).
- ✓ Proporcionarles principios básicos de respeto y corregirle en las inconductas que demuestre su hijo(a) /hijas (as) en sus relaciones con los miembros de la comunidad educativa.
  - ✓ Proporcionar los cuidados y atención especial médica y educativa para lograr la integración social participativa y activa de su hijo(a)/ hijas(os) que presenten discapacidad y/o dificultades de aprendizaje.



## CENTRO DE ESTUDIANTES

<b>UNIDAD EDUCATIVA</b>	<b>“16 DE NOVIEMBRE B”</b>	
<b>PUESTO</b>	<b>CENTRO DE ESTUDIANTES</b>	
<b>NOMBRES Y APELLIDOS DEL TITULAR DEL PUESTO</b>	AUN NO SE DESIGNA	
<b>AREA/DIRECCIÓN</b>	<b>COMUNIDAD ESTUDIANTIL</b>	
<b>DEPARTAMENTO: DIRECCION</b>	<b>PUESTO SUPERIOR: CENTRO DE ESTUDIANTES DE SECUNDARIA DE LA CIUDAD DE EL ALTO</b>	
<b>SÍNTESIS DEL PUESTO</b>		
Estudiante regular de la Unidad Educativa, es aquella persona que es admitida e inscrita en uno de los niveles del Subsistema de educación regular, bajo la responsabilidad de sus padres o apoderados que se comprometen a cumplir con las normativas vigentes.		
<b>RESPONSABILIDAD DEL PUESTO</b>	<b>GRADO DE RELEVANCIA</b>	
<b>Actividades / Tareas / Responsabilidad</b>		
✓ Valorar y cuidar la vida como el don más sagrado.	Alto	
✓ Acoger y respetar la diversidad cultural como riqueza, valorando la propia identidad sin prejuicios sociales ni discriminación.	Alto	
✓ Respetar a las/los miembros de la UE.: Personal Docente, Personal Administrativo, Consejo Educativo y Compañeros(as). Asimismo, darán trato fraterno a los/las estudiantes de otras Unidades Educativas, evitando causar daño moral o físico.	Alto	
✓ Cuidar el mobiliario y los ambientes de la Unidad Educativa, velando por su adecuado uso, conservación y mantenimiento.	Alto	
✓ Asistir con puntualidad y regularidad a clases, según horario y calendario establecido en la Unidad Educativa.	Alto	

<b>REQUISITOS DEL PUESTO</b>	
<b>FORMACION BASICA:</b> estudiante del nivel secundaria comunitaria productiva	
<b>OTRA FORMACION COMPLEMENTARIA</b> <b>Experiencia requerida:</b> ninguna <b>Formación/Cursos o Seminarios:</b> -Trabajo en Equipo -conocimiento en aplicaciones de microsoft, aplicaciones educativas del Ministerio De Educación -Apoyo en la formulación de planes operativos y de contingencia acorto, mediano y largo plazo	
<b>IDIOMA:</b> Español	
<b>EDAD:</b> 12 – 18	<b>Género:</b> Indistinto
<b>PC (Detallar):</b> Excel, Word.	

<b>COMPETENCIAS</b>	<b>E</b>	<b>MB</b>	<b>B</b>	<b>P</b>
<b>Trabajo bajo presión</b>		<b>x</b>		
<b>Trabajo en Equipo</b>		<b>x</b>		
<b>Orientación a la comunidad estudiantil</b>	<b>x</b>			
<b>Habilidad Analítica</b>	<b>x</b>			
<b>Capacidad de planificar y Organización</b>	<b>x</b>			
<b>Liderazgo.</b>		<b>x</b>		
<b>Gestión del Cambio y seguimiento al desarrollo curricular de la unidad educativa.</b>		<b>X</b>		
<b>DESEMPEÑO. -</b> <b>E: EXCELENTE</b> <b>MB: MUY BUENO</b> <b>B: BUENO</b> <b>P: POCO</b>				

## COMPETENCIAS ESPECIFICAS

- Solicitar licencia en caso de enfermedad justificando oportunamente, comunicado por sus padres o tutores.
- Argumentar las inasistencias a evaluaciones ante el Director y profesores para la reprogramación posterior si corresponde, justificado por los padres o tutores.
- Presentarse con el uniforme consensuado y aceptado por los padres de familia, asimismo en los actos oficiales, cuidando su presencia personal, evitando extremos de la moda.
- Permanecer en las aulas, durante el horario de clases, observando un comportamiento respetuoso, con sus compañeros y docentes.
- Tener un comportamiento respetuoso, adecuado en los periodos de recreo tanto con el consejo educativo, docentes y compañeros y compañeras; evitando dañar o afectar bienes, personales o el medio ambiente.
- Poner empeño y dedicación al estudio para lograr los niveles óptimos de rendimiento escolar.
- Participar y colaborar en todas las actividades escolares dentro y fuera de la Unidad Educativa, con espíritu de compañerismo, solidaridad y fraternidad.
- Mantener un comportamiento adecuado que fortalezca un espíritu patriótico y la responsabilidad democrática, asistiendo a actos cívicos, desfiles y otros.
- Obedecer y cumplir las instructivas de los docentes en los distintos campos y saberes del conocimiento, con esmero y responsabilidad, tanto en el ámbito educativo, cultural, deportivo e interacción social.
- Traer sólo el material escolar que se necesita para cada área del conocimiento y responsabilizarse del manejo y cuidado de sus pertenencias.
- Respetar los bienes de sus compañeros(as) y los de la Unidad Educativa.
- No realizar grafitis, ni escribir en las paredes, mobiliario de la Unidad Educativa.
- Entregar los comunicados y documentos enviados por la U.E. a sus padres y tutores a tiempo.

## CONSERJE

<b>UNIDAD EDUCATIVA</b>	<b>“16 DE NOVIEMBRE B”</b>	
<b>PUESTO</b>	<b>CONSERJE O PORTERO</b>	
<b>NOMBRES Y APELLIDOS DEL TITULAR DEL PUESTO</b>	ACEFALO	
<b>AREA/DIRECCIÓN</b>	<b>DIRECCION</b>	
<b>DEPARTAMENTO: DIRECCION</b>	<b>PUESTO SUPERIOR: DIRECTOR DE LA U.E.</b>	
<b>SÍNTESIS DEL PUESTO</b>		
Conserje o portero es el custodio(a) de la infraestructura y los bienes materiales de la Unidad Educativa e informar al Director sobre algún daño ocasionado a éstos.		
<b>RESPONSABILIDAD DEL PUESTO</b>	<b>GRADO DE RELEVANCIA</b>	
<b>Actividades / Tareas / Responsabilidad</b>		
a. Es función del asistente administrativo: Apoyar al secretario en el cumplimiento de sus funciones.	Alto	
b. Facilitar la integración de los alumnos en el grupo y fomentar su participación en las actividades de la Unidad Educativa.	Alto	
c. Atender las consultas de los padres de familia sobre sus hijos.	Alto	
d. Ayudar a resolver las demandas e inquietudes del alumno.	Alto	
<b>REQUISITOS DEL PUESTO</b>		
<b>FORMACION BASICA:</b> Nivel técnico medio o superior en alguna rama técnica		
<b>OTRA FORMACION COMPLEMENTARIA</b>		
<b>Experiencia requerida:</b> 3 años de experiencia en área administrativa		
<b>Formación/Cursos o Seminarios:</b>		
-Trabajo en Equipo		
-conocimiento en ramas técnicas (electricidad, plomería, construcción, limpieza), no excluyente en aplicaciones educativas del Ministerio De Educación		
<b>IDIOMA:</b> Español		
<b>EDAD:</b> 30-45 años aproximadamente	<b>Género:</b> Indistinto	
<b>PC (Detallar):</b> Excel, Word.		

<b>COMPETENCIAS</b>	<b>E</b>	<b>MB</b>	<b>B</b>	<b>P</b>
<b>Trabajo bajo presión</b>		<b>x</b>		
<b>Trabajo en Equipo</b>		<b>x</b>		
<b>Habilidad Analítica</b>	<b>x</b>			
<b>Capacidad de planificar y Organización</b>	<b>x</b>			
<b>Conocimiento en áreas técnicas</b>		<b>x</b>		
<b>Promover el desarrollo curricular de la unidad educativa.</b>		<b>X</b>		
<u>DESEMPEÑO.</u> - E: EXCELENTE MB: MUY BUENO B: BUENO P: POCO				
<b>COMPETENCIAS ESPECIFICAS</b>				
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pedir autorización a la dirección para permitir el ingreso de padres de familia y personas particulares a la Unidad Educativa en horas de clases; los miembros de la Junta Escolar no la necesitan.</li> <li>2. No dejar salir a los estudiantes en horas de clases, horas cívicas, caso contrario se hace responsable del mismo.</li> <li>3. Realizar el aseo de aulas, baños y demás dependencias de la Unidad Educativa cuando no exista personal encargado de la limpieza y, si existe, dirigir y apoyar dicho trabajo.</li> <li>4. Asear las mesas y pizarras cuando estas requieran un lavado.</li> <li>5. Colaborar en el arreglo y refacción de la infraestructura y mobiliario de la Unidad Educativa.</li> <li>6. Recepcionar los materiales escolares olvidados por las y los estudiantes y entregar a los dueños cuando así lo soliciten.</li> <li>7. Trato adecuado a los Docentes, Estudiantes, PPF y visitantes a la UE.</li> <li>8. Vender alimentos saludables.</li> <li>9. Abrir su anaquel solo en horas de descanso.</li> </ol>				

## PLANTEL DOCENTE

<b>UNIDAD EDUCATIVA</b>	<b>“16 DE NOVIEMBRE B”</b>		
<b>PUESTO</b>	<b>PROFESORES</b>		
<b>NOMBRES Y APELLIDOS DEL TITULAR DEL PUESTO</b>	<b>LICENCIADOS EN EDUCACION SECUNDARIA PRODUCTIVA – ESPECIALIDADES</b>	<b>EN</b>	<b>EDUCACION COMUNITARIA TODAS LAS</b>
<b>AREA/DIRECCIÓN</b>	<b>DIRECCION</b>		
<b>DEPARTAMENTO: DIRECCION</b>	<b>PUESTO SUPERIOR: DIRECCION</b>		
<b>SÍNTESIS DEL PUESTO</b>			
Es Docente de la Unidad Educativa, la persona incorporada legalmente, dedicado al proceso educativo en los Niveles: Inicial en familia comunitaria, Primaria comunitaria vocacional, Secundaria comunitaria productiva.			
<b>RESPONSABILIDAD DEL PUESTO</b>		<b>GRADO DE RELEVANCIA</b>	
<b>Actividades / Tareas / Responsabilidad</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Los profesionales en Educación deben conocer los objetivos, fines, proyectos y programas del Subsistema Educación Regular del Estado Plurinacional de Bolivia y la visión, misión y objetivos de la Unidad Educativa.</li> </ul>		Alto	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Los docentes deben generar espacios de práctica, rescate, y aplicación de valores ancestrales de acuerdo al modelo educativo socio comunitario productivo.</li> </ul>		Alto	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El Consejo de Profesores está conformado por todos los profesores de un mismo nivel. Estará presidido por el Director de la Unidad y se reunirá una vez cada mes para informar y evaluar el desarrollo de las actividades de la Unidad Educativa y el avance de gestión para hacer los ajustes necesarios</li> </ul>		Alto	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Impartir los valores, conocimientos y toda información que genere la enseñanza – aprendizaje en las aulas de los diferentes grados educativos del nivel de secundaria comunitaria productiva.</li> </ul>		Alto	

<b>EQUISITOS DEL PUESTO</b>	
<b>FORMACION BASICA: Nivel Profesional En Licenciatura En Educación Secundaria Comunitaria Productiva</b>	
<b>OTRA FORMACION COMPLEMENTARIA</b> <b><u>Experiencia requerida:</u> 1 año en el subsistema de educación regular del Ministerio De Educación</b> <b>Formación/Cursos o Seminarios:</b> -Diplomados en educación superior -Trabajo en Equipo -conocimiento en aplicaciones de microsoft, aplicaciones educativas del Ministerio De Educación -Formulación de planes operativos y de contingencia acorto, mediano y largo plazo -especialidad según el área que regenta	
<b>IDIOMA: Español</b>	
<b>EDAD: 23 años en adelante</b>	<b>Género: Indistinto</b>

<b>COMPETENCIAS</b>	<b>E</b>	<b>MB</b>	<b>B</b>	<b>P</b>
<b>Trabajo bajo presión</b>		<b>x</b>		
<b>Trabajo en Equipo</b>		<b>x</b>		
<b>Orientación a toda la comunidad que conforma la unidad educativa</b>	<b>x</b>			
<b>Habilidad Analítica</b>	<b>x</b>			
<b>Capacidad de planificar y Organización</b>	<b>x</b>			
<b>Liderazgo.</b>		<b>x</b>		
<b>Gestión del Cambio y Desarrollo curricular de la unidad educativa.</b>		<b>X</b>		
<b><u>DESEMPEÑO.</u> -</b> E: EXCELENTE MB: MUY BUENO B: BUENO P: POCO				

## COMPETENCIAS ESPECIFICAS

- ✓ Participar de manera activa y propositiva en la organización, planificación, elaboración, desarrollo e implementación de los programas, proyectos y planes institucionales.
- ✓ Cumplir con la planificación global y operativa de los procesos educativos a su cargo, siguiendo los lineamientos pedagógicos establecidos por la Unidad Educativa, cuidando la actualización permanente de los contenidos programáticos correspondientes.
- ✓ Participar en procesos de actualización, formación permanente y capacitación pedagógica continua, a fin constituirse en un referente de la comunidad educativa.
- ✓ Asistir con puntualidad y regularidad a las clases de su asignatura, respetando el horario y calendario establecido por la Unidad Educativa.
- ✓ En el desempeño de su labor docente, tener en todo momento un comportamiento ejemplar, en el marco de las normas de educación, respeto, ética, moral y de responsabilidad personal y profesional entre los miembros de la comunidad educativa.
- ✓ Cumplir con la presentación del PAT, PDC – aplicar instrumentos de evaluación y autoevaluación continua en el proceso de enseñanza – aprendizaje.
- ✓ Presentar oportuna y adecuadamente las calificaciones en los formatos establecidos por el Ministerio de Educación (SIE), para conocimiento de los estudiantes, padres de familia y autoridades educativas.
- ✓ Asistir con puntualidad y participar de manera positiva en los consejos de profesores, ordinario y extraordinario, cuando sean convocados por el director.
- ✓ Brindar apoyo personalizado a estudiantes con dificultades de aprendizaje en coordinación con la comisión técnico- pedagógico.
- ✓ Participar activamente en la organización y desarrollo de las actividades educativas, culturales, deportivas y otras planificadas y propuestas por la Unidad Educativa.
- ✓ Informar a los padres de familia sobre el desempeño escolar, participación en actividades culturales, deportivas y otras, de manera veraz y oportuna en cada evaluación comunitaria de cada bimestre.
- ✓ Integrar comisiones, grupos de trabajo, para incentivar los procesos educativos, culturales, deportivos, recreativos programados por la unidad educativa.
- ✓ Absolver dudas de estudiantes y padres de familia en el marco de los procesos educativos, con diferencia y eficiencia.
- ✓ Registrar e informar de la asistencia, faltas y retrasos de los estudiantes al padre de familia y Director.



- ✓ Asumir con responsabilidad la consejería – asesoría del curso, cuando sean designados por la Director y estudiantes.
- ✓ Orientar y promover en los estudiantes el cuidado de los ambientes, la limpieza y el orden.
- ✓ Coordinar con asesores de ambos turnos sobre el cuidado de mesas, sillas, pizarra, y estante del curso designado.
- ✓ Hacer uso adecuado y ser responsable de los equipos que se le confié.
- ✓ Asistir los días lunes y actos cívicos con traje oscuro, los martes, miércoles con ropa formal. Los jueves y viernes con el implemento deportivo.
- ✓ Asistir los días lunes y actos cívicos con traje oscuro, los martes con traje alternativo, miércoles, jueves con ropa formal, viernes y sábado con el implemento deportivo de la unidad.
- ✓ Evitar conversaciones entre colegas en horas de jornada pedagógica.
- ✓ Firmar el libro de asistencia ingreso y salida y huella digital del biométrico.

## **CAPITULO 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **Problemas en el diseño del manual**

Debido a las características propias de la institución analizada surgieron contratiempos, que dieron como resultado que la presentación del planteamiento de una manual de organización y funciones propuesto se realizó en las últimas semanas de la gestión escolar 2021, debido a que la unidad educativa y su personal tanto administrativo como pedagógico se encontraba en contratiempos por la preparación de las notas finales de la gestión 2021, se programaron muchas actividades que se realizan a finales de gestión escolar para obtener los resultados finales en cuanto a notas. Fue por esa razón que el presente trabajo tuvo que adecuarse a esos contratiempos de la gestión escolar.

A continuación, se detallan puntos relevantes del trabajo:

La Institución presenta ausencia de una dirección absoluta debido a que el actual director es solamente director encargo, esto quiere decir que la persona es un profesor de base quien mas cumplía un perfil aproximado a la preparación de un director por lo tanto la dirección distrital de educación lo nombro profesor director encargado, hasta que se asigne a un director explicito para la unidad educativa, por tal motivo la falta de consenso entre los roles de director en cuanto a administración y sus funciones como profesor en las aulas.

La unidad educativa no tenía una metodología de trabajo determinada por lo que todos los actores educativos cumplían funciones de otros cargos de acuerdo a la situación por lo tanto no existía un orden en que se debe cumplir dentro de esta institución. Como consecuencia cuando se propusieron cambios en la forma de trabajar con el objetivo de unificar criterios, los referentes de cada área demostraron un poco de resistencia a ellos, debido a que no estaban informados de sus atribuciones específicas en cada área. Se evidenció el desconocimiento que hay entre los actores educativos sobre el trabajo desempeñado por las demás áreas de la unidad educativa y el impacto que este tiene en el funcionamiento y rendimiento de la gestión escolar.

Por ser una entidad conformada principalmente por un plantel de profesionales docentes, surge la visión entre los actores educativos, de que la función desempeñada en su área es

la más importante y determinante para la gestión escolar.

### **5.1. Conclusiones**

Para concluir se destaca la importancia que presenta para la unidad educativa el desarrollo y posterior implementación del manual de funciones anteriormente descrito para el funcionamiento de la unidad educativa haciendo que mejore su rendimiento escolar. Para los actores educativos facilita el desarrollo de su trabajo, ya que permite que cada uno este informado sobre cuáles son sus funciones y responsabilidades.

Los puestos que componen el manual han sido diseñados procurando contener todos los aspectos relevantes dado la actividad desempeñada por la organización y su carácter de organismo público.

En el tiempo de la realización de este trabajo, se pudo concluir lo siguiente:

Las funciones que se llevan a cabo dentro de la unidad educativa no estaban documentadas ni estandarizadas, son empíricas, no se tiene nada establecido que permita tener continuidad en las funciones y gestiones precedentes. Cuando ingresa un nuevo personal existe desconocimiento sobre las actividades que realizan sus colegas alrededor. Por lo anterior se diseñó un manual de organización y funciones, un organigrama funcional, la misión y visión de la unidad educativa “16 de noviembre B”

### **5.2. RECOMENDACIONES**

Se recomienda a la Dirección, Junta Escolar y Plantel Docente en general de la unidad educativa 16 de noviembre b revisar, modificar e implementar la presente propuesta y además de dar a conocer a toda la comunidad que compone la unidad educativa.

Se debería dar a conocer la visión y la misión a todos los actores educativos de la unidad educativa 16 de noviembre B y escribirla en un cuadro o placa y colocarlo en un lugar visible en las instalaciones del establecimiento de tal manera que conozca la comunidad escolar en general.

## 6. BIBLIOGRAFIA

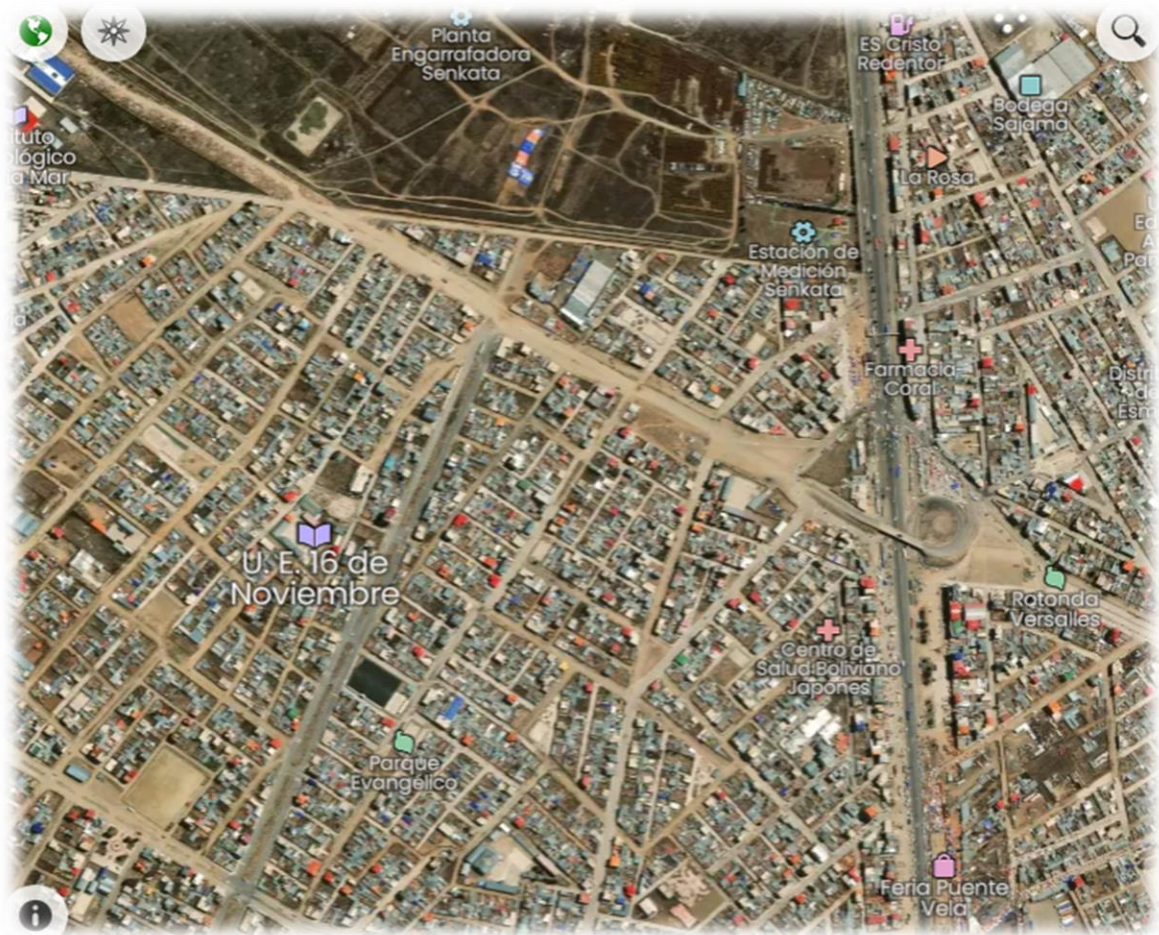
- Chruden, Arthur, Sherman, Williams., Personnel Management, (Cincinnati, South- Eastern-1963)
- Chiavenato Idalberto, Administración De Recursos Humanos, 5ta Edición, (Colombia- 2001)
- Fincowsky Franklin Enrique Benjamìn, Manuales Administrativos: Guía Para su Elaboración, (México, Fca-Unam-2000)
- Gomez, Ceja, Sistemas Administrativos, (México-1997)
- Hebert J., Chruden, Arthur W. Sherman, Jr, Personnel Management, (Cincinnati, South- Eastern-1963)
- Introducción A La Teoría General De La Administración, Idalberto Chiavenato
- Administración, Una Perspectiva Global Y Empresarial, Koontz, Weihrich, Cannice.
- [Franklin Ríos Ramos](http://www.eperfil.org), Director De Perfil [Www.Eperfil.Org](http://www.eperfil.org)
- Introducción A La Teoría General De La Administración, Idalberto Chiavenato
- Administración, Una Perspectiva Global Y Empresarial, Koontz, Weihrich, Cannice.
- Franklin Ríos Ramos, Director De Perfil [Www.Eperfil.Org](http://www.eperfil.org)
- Constitución Política Del Estado
- Ley Avelino Siñani - Elizardo Pérez No 070
- Ley 1778 de Administración y Control Gubernamental SAFCO
- Ley Marco de Autonomías y Descentralización N° 031
- Resolución administrativa 001/2020
- Reglamento de Faltas y Sanciones del Magisterio.
- DECRETO SUPREMO N° 23951 DE 1 DE FEBRERO DE 1995  
REGLAMENTO SOBRE ESTRUCTURA DE ADMINISTRACIÓN CURRICULAR
- DECRETO SUPREMO N° 0813
- [http: //www.monografias.com/Administracion y Finanzas/Desarrollo Organizacional](http://www.monografias.com/Administracion_y_Finanzas/Desarrollo_Organizacional), 2010.

## ANEXOS

### Anexo 1

#### UBICACIÓN GEOGRÁFICA.

La Unidad Educativa “16 de Noviembre B” del distrito Educativo El Alto – 3, se encuentra ubicada en el departamento de La Paz, cuarta sección municipal de la provincia Murillo, dependiente del municipio de El Alto, Sub distrito Municipal – 8. Zona 16 de noviembre como su nombre indica lleva el mismo denominativo de nuestra institución. Su principal vía de acceso es por la carretera asfaltada La Paz - Oruro hasta la ex tranca de Senkata a mano derecha aproximadamente a 1.5 km. De distancia de la carretera, donde la accesibilidad de movilidades de las diferentes líneas llega a la unidad educativa.



Fuente: <https://mapcarta.com/es/W547979258>

## Anexo 2

### MODELO DE ENTREVISTA

#### ENTREVISTA

#### U.E. 16 DE NOVIEMBRE B

Nombre

Fecha:

1. ¿Qué año ingreso a la unidad educativa?
2. ¿La Unidad Educativa 16 De Noviembre B tiene algún documento que respalde sus ~~funciones~~ funciones?
3. ¿Sabe usted si la Unidad Educativa “16 de Noviembre B” tienen diseñado una Misión y Visión?
4. ¿Sabe usted si la U.E. “16 de noviembre B” cuenta con un Organigrama?
5. ¿Sabe usted si la U.E. “16 de noviembre B” tiene un Manual de Organización y Funciones?
6. ¿Cuáles son las funciones y responsabilidades de cada uno de los miembros de la unidad educativa?
7. ¿Como se enteró de las funciones y responsabilidades del personal de la unidad educativa?
8. ¿Cuáles son Las actividades que usted realiza?
9. ¿Considera que son de acuerdo con el cargo que usted desempeña?

## **ENTREVISTA 1**

### **PRIMER ETAPA: RELEVAMIENTO DE DATOS**

#### **DATOS PERSONALES**

Apellido y Nombre: **LIC. HENRY YUJRA HUAÑAPACO**

Formación: **Lic. Prof. Especialidad de física - química** Estudios Primarios /

Secundarios: **Completo** Estudios Universitarios: **Completo**

Otros: Maestría en Educación Superior - UPEA

#### **DATOS REFERIDOS AL PUESTO**

Nombre del Puesto que ocupa: **Director Encargado de la U. E. 16 de noviembre B**

Breve descripción de sus tareas y responsabilidades: Dirección de la organización administrativa y pedagógica de la Unidad Educativa 16 de Noviembre B

Procedimiento relevado: **Encargado**

A quién reporta: **Dirección Distrital De Educación** Antigüedad en el puesto: **2 años**

Antigüedad en la institución: **9 años**

Principales problemas con los que se encuentra:

De las palabras del señor director encargado:

No hay definiciones en el trabajo, falta designación de funciones, ineficiente organización interna.

La unidad educativa hace 2 años se dividió administrativamente, la unidad educativa comprendía ambos niveles primarios – secundario. Sin embargo, en vista del crecimiento vegetativo que existe por la zona y todos los alrededores del sector de Senkata, el establecimiento de la unidad educativa quedo muy pequeña para albergar a tantos estudiantes y se tomó la decisión de desdoblar los niveles: por la mañana el nivel secundario comunitario productivo y por la tarde el nivel primario comunitario productivo. Lo cual trajo beneficios en cuanto a la designación de aulas para los distintos paralelos, pero a su vez en el tema administrativo surgió ciertas acefalías desde la ausencia de un director al mando con su equipo de trabajo y sus respectivas instalaciones de trabajo y documentos de respaldo que sean la base fundamental de la organización administrativa d esta nueva unidad educativa denominada 16 de noviembre B.

## **ENTREVISTA 2**

### **PRIMER ETAPA: RELEVAMIENTO DE DATOS**

#### **DATOS PERSONALES**

Apellido y Nombre: srta. **Viviana Flores**

Formación: **Tec. Sup. Secretaria general** Estudios Primarios / Secundarios: **Completo**

Estudios Universitarios:

Otros: cursos seminarios programa Profocom

#### **DATOS REFERIDOS AL PUESTO**

Nombre del Puesto que ocupa: **Secretaria de la U. E. 16 de noviembre B**

Breve descripción de sus tareas y responsabilidades: Apoyo en la Dirección de la organización administrativa y pedagógica de la Unidad Educativa 16 de Noviembre B

Procedimiento relevado: **secretaria**

A quién reporta: **Dirección Distrital De Educación** Antigüedad en el puesto: **2 años**

Antigüedad en la institución: **5 años**

Principales problemas con los que se encuentra:

De las palabras de la secretaria:

De la misma forma comenta que la unidad educativa está en un proceso de crecimiento vegetativo en la población, lo cual repercute en los problemas administrativos de fonde y de forma para la unidad educativa, detalla, que con la pandemia se intensifico debido a que las clases se impartieron virtualmente por lo tanto esta situación coadyuvo con la desorganización de los cargos sin poder establecer las funciones de cada personal de la unidad educativa.

Relata también que su persona ejerce funciones como secretaria, como regente y como conserje de la unidad educativa en los últimos meses de esta gestión su trabajo se intensifico de tal manera que el director de la unidad educativa se sobrecargo de trabajo asumiendo toda la responsabilidad de los documentos al igual que la secretaria quien no habiendo personal para asumir las responsabilidades de la administración de una unidad educativa que va crecimiento.



### **ENTREVISTA 3**

#### **PRIMER ETAPA: RELEVAMIENTO DE DATOS**

##### **DATOS PERSONALES**

Apellido y Nombre: Sra. Victoria Apaza

Formación: **bachiller** Estudios Primarios / Secundarios: **Completo** Estudios

Universitarios: ninguno

Otros:

##### **DATOS REFERIDOS AL PUESTO**

Nombre del Puesto que ocupa: **Presidenta de la junta escolar de la U.E.**

Breve descripción de sus tareas y responsabilidades: Apoyo en la Dirección de la organización administrativa y pedagógica de la Unidad Educativa 16 de Noviembre B

Procedimiento relevado: **Junta Escolar**

A quién reporta: **Dirección Distrital De Educación** Antigüedad en el puesto: **2 años**

Antigüedad en la institución: **3 años**

Principales problemas con los que se encuentra:

De las palabras de la presidenta de la junta escolar:

La señora presidenta de la junta escolar en un trabajo conjunto con el director de la unidad educativa trata de sobrellevar las demandas que existen en la unidad educativa respecto a temas de infraestructura y administrativos específicamente. Cabe destacar que la participación de la junta escolar es bastante trascendental en la toma de decisiones de área administrativa; por lo tanto, las funciones que desempeña la junta escolar son importantes para el conocimiento de toda el área administrativa.

Al realizar la entrevista a la presidente de la junta escolar da por entendido que desconocía el uso de una manual de organización y funciones en un establecimiento educativo, pero como parte interesada del mejoramiento en el rendimiento escolar se mostró abierta a la implementación del planteado manual de organización y funciones de la unidad educativa 16 de noviembre B.