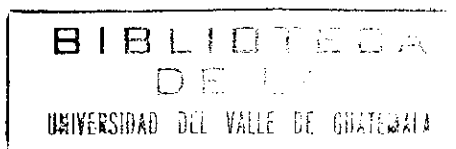


54749

**UNIVERSIDAD DEL VALLE DE GUATEMALA**  
Facultad de Educación

**“ESTUDIOS SOBRE EL PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN  
DE MAESTROS MEDIANTE JURADOS, Y DE SU  
APLICACIÓN A LA EDUCACIÓN MEDIA”**



**RINA PATRICIA ROUANET GUZMÁN DE NÚÑEZ**

**GUATEMALA, 2002**

**“ESTUDIOS SOBRE EL PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN  
DE MAESTROS MEDIANTE JURADOS, Y DE SU  
APLICACIÓN A LA EDUCACIÓN MEDIA”**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE DE GUATEMALA**  
Facultad de Educación

**“ESTUDIOS SOBRE EL PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN  
DE MAESTROS MEDIANTE JURADOS, Y DE SU  
APLICACIÓN A LA EDUCACIÓN MEDIA”**

**RINA PATRICIA ROUANET GUZMÁN DE NÚÑEZ**

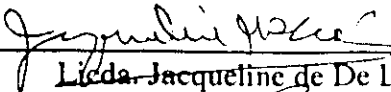
Trabajo de graduación presentado para optar el grado académico de Maestría  
en Administración Educativa


**GUATEMALA, 2002**


Vo. Bo.

(f)   
Asesora Licda. Evelyn de Sánchez

Tribunal:

(f)   
Licda. Jacqueline de León

(f)   
Licda. María Eugenia Ramírez Motta

(f)   
Licda. Evelyn de Sánchez

Fecha de aprobación:

19 de julio de 2002.

## **Agradecimiento:**

**A ti mamá:** porque creíste en mi.

Porque con tu apoyo pude alcanzar mis metas...porque me lo pediste....porque me inspiraste....porque yo te lo prometí.

**A ti Roberto:** por ser quien eres; mi fuerza, mi refugio, mi propia vida.

**A Roberto André, Crista María y Paulo Renato:** por su paciencia y comprensión. Por ser la razón de mi esfuerzo.

**A Francisco:** Amigo cercano que hoy está tan lejos...

**A Zully, Virginia y Faby:** Amigas que estuvieron conmigo apoyándome y dándome ánimo en todo momento.

Si de pronto tus metas parecen alejarse;  
Si de pronto el cansancio se apodera de tu energía;  
Si de pronto la arbitrariedad de otros te hace titubear;  
Solo alza tu mirada al cielo y entonces te estarás encaminado al  
encuentro con aquello por lo que tanto luchas.....

R.R.

## CONTENIDO

LISTA DE CUADROS.....	IV
RESUMEN.....	V

### Cáputulos

I. INTRODUCCIÓN.....	1-3
II. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	4-6
III. MARCO CONTEXTUAL.....	7-11
IV. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	12-31
V. DISEÑO METODOLÓGICO.....	32-40
VI. RESULTADOS.....	41-44
VII. PROPUESTA PARA EL NIVEL MEDIO.....	45-57
VIII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	58-62
IX. BIBLIOGRAFÍA.....	63-66
X. APÉNDICE.....	67-102

## LISTA DE CUADROS

Cuadro		Página
1.	Etapas del Proceso de Oposición.....	32
2.	Etapas, componentes e indicadores.....	36
3.	Grupos de consulta y modalidad empleada.....	37
4.	Escala valorativa del Instrumento.....	39

## RESUMEN

El procedimiento para la selección de docentes en Guatemala se ha modificado en el transcurso de los años de acuerdo a sus estrategias y políticas. Los registros legales existentes, han permitido conocer su evolución a partir de 1,961.

En la actualidad el procedimiento para la selección de docentes en los niveles preprimario y primario, partiendo de la descentralización y la participación comunitaria, establece la creación de los Jurados de Oposición. El actual procedimiento se inició hace seis años y se consideró importante evaluar su funcionalidad con los usuarios directos, es decir los maestros participantes, y los miembros de los Jurados de Oposición, en su instancia nacional, departamental y municipal.

Es a partir del establecimiento de las debilidades y fortalezas del proceso que se plantea un modelo de selección para el nivel de educación media.

Los resultados obtenidos mediante los procedimientos empleados indicaron que el actual proceso de selección es aceptado por el magisterio nacional y sí es funcional de acuerdo a los indicadores establecidos para su evaluación; no obstante, es recomendable que el Ministerio de Educación modifique algunos aspectos del Acuerdo Gubernativo que establece el actual procedimiento, pues en algunos Municipios cuya demanda de puestos docentes es mayor, el tiempo, asignado a la recepción y calificación se hacen insuficientes, lo que implicaría incrementar el tiempo asignado o ampliar el número de miembros en los Jurados.

Por otra parte se pudo establecer que una de las mayores debilidades del procedimiento es que no incluye dentro de los requisitos una prueba de

selección (conocimientos, aptitudes y personalidad), reduciéndose la selección, a una calificación de expedientes en los que se enfatiza en la experiencia laboral y la residencia en función de la ubicación de la plaza a oposición. Es importante además, que las partidas presupuestarias que publica la Unidad de Planificación Educativa sean las correctas, para evitar pérdida de tiempo y restar oportunidades a los participantes.

En el presente trabajo se plantea un modelo de selección para docentes del nivel medio que se caracteriza por la sucesión de etapas eliminatorias y que además incluye pruebas de conocimientos y habilidades didácticas, así como también una entrevista.

La propuesta permitirá una adecuada selección de docentes para este nivel, contribuyendo con ello a mejorar la calidad de los servicios educativos en el país.

## I. INTRODUCCIÓN

La selección de docentes para la cobertura de puestos vacantes en nuestro país se convierte en un aspecto de particular importancia a partir de lo estipulado en los Acuerdos de Paz, la Reforma Educativa y El Plan de Gobierno 2,000-2,004, (capítulo II: Acciones Prioritarias). En ellos se considera como política educativa y estrategia prioritaria, ampliar la cobertura educativa con calidad; lo que implica que no solamente se trata de tener más escuelas, sino que, además, en ellas debe haber personal docente idóneo para garantizar en parte la calidad de los servicios que se presten.

El actual procedimiento de selección de maestros para los niveles preprimario y primario del sector público, establecido en el Acuerdo Gubernativo 193-96, constituye un proceso de oposición que entre otros aspectos, fortalece y propicia la participación comunitaria y la descentralización en la selección; no obstante, después de seis años, el mismo debe ser estudiado y evaluado para determinar su funcionalidad, de tal manera que pueda ser aplicado en la selección de docentes del nivel de educación media. La selección en dicho nivel la hace la Oficina Nacional de Servicio Civil y no incluye pruebas de conocimientos, aptitud y personalidad, ni entrevistas de selección, siendo responsabilidad del director del establecimiento educativo en donde se encuentra la vacante, la presentación de las propuestas ante la Dirección Departamental, quien se encarga de trasladarlas a la citada instancia. En virtud de lo anterior, es necesario determinar si es funcional el proceso de selección de docentes que se realiza actualmente, en los niveles preprimario y primario, a través de los Jurados de Oposición ya que a partir de los resultados obtenidos se plantea una propuesta de selección de docentes en el nivel medio.

Se seleccionó una muestra de los 17 municipios que conforman el departamento de Guatemala, empleándose tres modalidades de evaluación con las instancias participantes en el proceso: los docentes usuarios y los jurados de oposición.

La evaluación del procedimiento se llevó a cabo por medio de la consulta de juicios y opiniones de los docentes y miembros del Jurado de Oposición que han participado en las distintas convocatorias en el departamento de Guatemala, utilizándose para ello una encuesta de opinión y una entrevista estructurada. Además se realizó el análisis de un FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) con el apoyo de los distintos coordinadores de los Jurados municipales de Oposición. Aunque la técnica tiene aplicación en un ámbito empresarial y es un ejercicio previo a la planeación estratégica de las organizaciones, sus características y funciones permiten su aplicación en otros ámbitos y con fines evaluativos.

Los resultados de esta evaluación indican que el proceso es funcional pero que es preciso mejorar algunos aspectos, particularmente lo relacionado con la publicación de las partidas presupuestarias, las sedes de los Jurados, en especial aquéllos cuya demanda es mayor, como es el caso de Villa Nueva, Mixco y Ciudad Capital. Asimismo, se deberán buscar los mecanismos para facilitar la acreditación de tiempo de servicio de los docentes y la certificación de residencia. Por otra parte, es conveniente incluir dentro de los requisitos pruebas de conocimiento, habilidades didácticas y aptitud.

Las políticas actuales están encaminadas al fortalecimiento comunitario, en el sentido de otorgar una amplia participación a los padres de familia en los distintos aspectos de los servicios educativos, incluyendo la selección de

maestros; por lo que el Sistema Educativo debe ser regionalizado, participativo, descentralizado y desconcentrado, convirtiéndose el proceso de oposición en una alternativa desconcentrada y participativa, que puede constituir un buen mecanismo para garantizar la idoneidad de los docentes, en los niveles preprimario, primario y medio del sector público.

Los resultados obtenidos y el modelo de selección empleado actualmente en los niveles de preprimaria y primaria, constituyen la base de la propuesta que se plantea para la selección de docentes del nivel medio, que contempla el examen de credenciales, prueba de conocimiento y habilidades didácticas, prueba de aptitud y entrevista de selección. La propuesta se caracteriza además, por la sucesión de etapas eliminatorias que permiten una mejor elección. Los resultados de la evaluación del Proceso de selección en preprimaria y primaria se ponen a disposición del Ministerio de Educación para su análisis y mejoramiento.

## **II. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA**

### **A. IMPORTANCIA DEL PROBLEMA**

El Ministerio de Educación estableció a través del Acuerdo Gubernativo No. 193-96 de fecha 6 de junio de 1996, el nuevo procedimiento para el nombramiento de personal docente de los niveles preprimario y primario del sector oficial; el cual constituye un Proceso de Selección que se lleva a cabo por medio de los Jurados de Oposición: Municipales, Departamentales y Nacional.

Tal propuesta se basa en el Artículo 16 del Decreto Legislativo 1485, que establece que en caso de no haber docentes con la clasificación requerida entre las nóminas disponibles, el Ministerio de Educación abrirá inscripción de participantes y previa oposición nombrará a quien lo gane.

Dicho proceso se inició hace seis años y aún no ha sido evaluado. El mismo puede constituir, unida a otras estrategias, una alternativa para garantizar la calidad e idoneidad de los docentes en nuestro país, contribuyendo con ello a prestar servicios educativos con calidad. Por otra parte puede ser adaptado para la selección de docentes en el nivel de educación media, ya que la selección en este nivel se limita a la revisión de tres expedientes que propone el director del establecimiento educativo en donde se encuentra la vacante. La selección en este caso la hace la Oficina Nacional de Servicio Civil -ONSEC- sin comparecencia (Decreto Legislativo 1748) y con este procedimiento, no hay posibilidad de determinar las habilidades didácticas y rasgos de la personalidad de los docentes participantes, para poder así hacer la mejor elección

### **III. MARCO CONTEXTUAL**

#### **A. LA SELECCIÓN DE DOCENTES EN GUATEMALA DESDE LA PERSPECTIVA HISTÓRICA Y LEGAL: (1961-1996)**

A partir de 1961, el procedimiento para el nombramiento de docentes se basó en el Decreto Legislativo 1,485 del Congreso de la República, Estatuto Provisional de los Trabajadores del Estado, Capítulo de la Dignificación y Catalogación del Magisterio Nacional; en él se norma el procedimiento para el otorgamiento de plazas del Magisterio Nacional, ya que se contempla que al presentarse plazas vacantes, el Ministerio de Educación nombrará a quien tenga mejor punteo dentro de las nóminas de docentes catalogados, constituyéndose las mismas en banco de elegibles. Por otra parte, se debe considerar el nivel en que se encuentran catalogados los docentes para la asignación del puesto vacante (Artículo 14, Decreto Legislativo 1,485).

El Decreto también establece la conformación de un Jurado que será integrado por un miembro del Consejo Técnico, un director del nivel educativo del que se trate, y un representante de cada una de las organizaciones magisteriales con personería jurídica acreditada.

Este procedimiento no se cumplió a cabalidad, debido a que no se contaba con dichas nóminas, por lo que durante mucho tiempo se estuvo nombrando a los maestros del sector público de los niveles preprimario y primario y medio con otros procedimientos.

En el período de 1980 a 1981 se empleó otro procedimiento para el otorgamiento de plazas docentes: en esa época se realizaron convocatorias a los docentes para participar en las pruebas de conocimiento y cultura general. Las plazas eran asignadas a quienes obtuvieran los punteos más altos. En este procedimiento se siguió conservando la idea de conformar un banco de elegibles con los docentes que tuvieran los mejores punteos, tal y como se concibió en el capítulo de la oposición, del Decreto 1,485. Este procedimiento se interrumpió a raíz del Golpe de Estado de marzo de 1982.

En el período comprendido de 1983 a 1993 no se tienen registros de ningún procedimiento específico diferente para la selección de docentes en nuestro país, por lo que se asume que el modelo empleado fue, el modelo administrativo de colocación, que según Chiavenato (1994:495) consiste en nombrar al único candidato sin someterse a oposición.

En el período de 1994 a 1995, se establece que el procedimiento para otorgar plazas a maestros será a través de la propuesta de una terna de docentes, por parte del director del establecimiento, quien se encarga de recibir las propuestas hechas por los padres de familia de la comunidad educativa de dicha localidad. La documentación de la terna de docentes participantes se traslada por el director del establecimiento al supervisor de distrito, quien se encarga del estudio y tramita las propuestas ante la Dirección Técnica Regional.

A partir de 1996 se estipula a través del Acuerdo 193-96, el nuevo procedimiento para el otorgamiento de puestos docentes de los niveles preprimario y primario, por medio de los Jurados Municipales de Oposición.

Dicho procedimiento, se basa entre otros en el Acuerdo Gubernativo 623 de fecha 14 de noviembre de 1961, mismo que hace referencia al lugar de residencia como un criterio de selección: "*Directores, profesores y demás*

*empleados de establecimientos educativos, deben residir en la localidad donde prestan sus servicios” (art. 12), considerando que ello es necesario para mantener una estrecha vinculación entre el hogar y la escuela, de tal manera que se contribuya así a la orientación y mejoramiento de la comunidad.*

Dicho procedimiento se basa en criterios constitucionales de descentralización, desconcentración y participación comunitaria. Asimismo, se fundamenta en el Decreto 1,485, Ley tutelar del Magisterio Nacional.

## **2. LA SELECCIÓN DE DOCENTES MEDIANTE EL PROCEDIMIENTO DE LOS JURADOS DE OPOSICIÓN (Acuerdo Gubernativo 193-96):**

El procedimiento vigente para el otorgamiento de puestos docentes mediante jurados de oposición, estipulado en el Acuerdo Ministerial 193-96 , se resume en las siguientes ideas principales:

- a. Los nombramientos de los docentes los hará el Ministro de Educación, previo proceso de oposición, conforme a las normas establecidas en el Acuerdo Gubernativo No. 193-96 (ver apéndice 3)
- b. Para la ejecución del proceso de oposición se hace necesario conformar los Jurados de Oposición en tres instancias: municipal, departamental y nacional.
- c. Cada uno de los Jurados está conformado por dos representantes de los padres de familia, dos representantes de los docentes de ambos niveles (preprimario y primario), un representante del Despacho Ministerial, un

delegado de la municipalidad y un representante de alguna de las ONGs que trabaje el ámbito educativo.

- d. La elección de los miembros del Jurado de Oposición se hará en asambleas, excepto el delegado del ministerio, quien será nombrado directamente por el Ministro de Educación y fungirá como coordinador del Jurado.
- e. Los Jurados estarán en funciones por espacio de un año y sus responsabilidades están estipuladas en el Acuerdo Gubernativo 193-96, artículos 3, 4 y 5.
- f. El proceso de oposición se realizará mediante una serie de etapas sucesivas, siendo ellas: convocatoria, recepción de papelería, calificación de expedientes, publicación y nombramiento, cada una de ellas se lleva a cabo en el tiempo estipulado.

Algunos de los criterios de calificación que se toman en cuenta para la selección según el Acuerdo Gubernativo 193-96 son:

- Antigüedad en el servicio. es decir el tiempo que tiene el docente de trabajar como maestro (a).
- Lugar de residencia; es decir la cercanía a la ubicación de la escuela donde se encuentra la plaza vacante.
- Méritos académicos y de servicio , en especial la proyección social que se haya tenido.
- Algunos aspectos relacionados con el bienestar de los docentes: salud, seguridad personal e integridad física y otros.

En la Resolución Ministerial 7,056 de fecha 31 de octubre de 1996, se norma lo estipulado en el Acuerdo Gubernativo 193-96 para el proceso de oposición; ya que se contemplan de manera detallada los requisitos para cada uno de los criterios a calificarse; se contempla la responsabilidad en cuanto al resguardo de los expedientes, la forma en que deben ser adjudicados los punteos; las actas de calificación y asignación de puestos; la posibilidad de observar la transparencia del proceso por parte de las comunidades que así lo soliciten, y finalmente, los mecanismos a seguir en caso de igualdad de punteos en dos o más puestos o casos no previstos. (ver apéndice 4).

## IV. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

### A. ASPECTOS GENERALES ACERCA DE LA SELECCIÓN DE PERSONAL

#### 1. Concepto de Selección:

Según lo indica Chiavenato,( 1994:490 )la selección de recursos humanos puede definirse como la escogencia del individuo adecuado para el cargo, o, seleccionar entre los candidatos reclutados a los más adecuados, para ocupar los puestos existentes, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el rendimiento del personal.

Asimismo, Stoner, citado en Chiavenato ( 1994:491 ) considera la selección como el proceso a través del cual la organización decide o no hacer una oferta de trabajo y el candidato decide aceptarla o no.

El criterio de selección, por lo general, se fundamenta en los datos y en la información que se posea respecto del cargo que va a ser otorgado, así como el perfil del puesto para dar mayor objetividad y precisión a la selección del personal idóneo (Dessler. 1995:476). Por su parte Keneth (1986:5-9) afirma que al comparar la gente con los puestos se pueden tomar mejores decisiones respecto a la selección.

Para satisfacer los requerimientos de una institución u organización es preciso reclutar, seleccionar, colocar y promover al personal con sumo cuidado.

Hoy día, indica Robins (1998 265), la selección es un ejercicio de predicción ya que pretende predecir cuáles candidatos tendrán éxito.

La selección es básicamente un proceso de comparación y de decisión, puesto que de un lado están el análisis y las especificaciones del puesto, y del otro, candidatos diferenciados entre sí, los cuales compiten por el empleo (Chiavenato, 1994:492 ). Así mismo señala, que la selección debe mirarse como un proceso real de comparación entre dos variables: las exigencias del cargo y el perfil de las características de los candidatos que se presentan; esto con el fin de mantener la objetividad y la precisión. La primera variable la suministran el análisis y la descripción del cargo y la segunda se obtiene mediante la aplicación de técnicas de selección. El organismo de selección no puede imponer al organismo solicitante que acepte a los candidatos aprobados durante el proceso de comparación; debe limitarse a prestar un servicio especializado, aplicar técnicas de selección y recomendar a aquellos candidatos que juzgue más idóneos para el cargo. La decisión final de aceptar o rechazar a los candidatos es siempre responsabilidad del organismo solicitante, es decir, la selección es responsabilidad de línea de cada jefe.

Señala Robins (1998:265) Que una decisión de selección es correcta cuando el solicitante fue aceptado y más tarde probó tener éxito en el trabajo.

Desde la perspectiva de Chiavenato(1994:495 ) Como proceso de decisión, la selección de personal implica tres modelos de comportamiento:

a. **Modelo de Colocación:** cuando no se contempla el aspecto rechazo. En este modelo hay sólo un candidato para la vacante que debe ser cubierta por él. En otras palabras, candidato presentado debe ser admitido sin objeción alguna.

b **Modelo de Selección:** Cuando hay varios candidatos para cubrir una vacante. Las características de cada candidato se comparan con los requisitos que el cargo por proveer exija; puede ocurrir dos alternativas: aprobación o

rechazo. Si se rechaza, simplemente sale del proceso, porque hay varios aspirantes a ocupar el cargo y sólo uno de ellos podrá ser aceptado.

Este modelo se sustenta en la hipótesis de que las necesidades que deben ser satisfechas pertenecen a la empresa. Es decir, se parte del principio de la idoneidad; en consecuencia el proceso sólo se detendrá cuando haya alcanzado el objetivo.

**c. Modelo de Clasificación:** es el enfoque más amplio y situacional; en éste hay varios candidatos que pueden aspirar a cubrir varias vacantes. Las características de cada candidato se comparan con los requisitos que el cargo exige. Ocurren dos alternativas: el candidato puede ser rechazado o aceptado para el cargo. Si es rechazado, entra a concursar en los otros cargos hasta que éstos se agoten; de ahí la denominación de clasificación. Cada cargo vacante es pretendido por varios candidatos que se lo disputan, pero uno sólo podrá ocuparlo, si llegara a ser aceptado.

## 2. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS EN EL PROCESO DE SELECCIÓN:

Según Koontz y Weihrich (1990.374), existen variaciones en el proceso y procedimientos de selección, según los requerimientos o necesidades que se tengan en la organización y las características del puesto, pero en general, los pasos que a continuación se describen son los que se emplean en un proceso normal:

- Establecer los criterios de selección de acuerdo al puesto.
- Llenar el formulario de solicitud del puesto por parte del candidato.

- Realizar una entrevista preliminar para seleccionar a los candidatos más idóneos.
- Aplicación de los tests o pruebas psicológicas y de conocimiento.
- Proceder a las entrevistas formales definitivas.
- Investigar la información proporcionada por el candidato.
- En algunas empresas requieren examen médico.

Para otros autores el proceso inicia cuando se presenta una vacante, que según Maggi Cárdenas (1999:26) "es a partir de que existe la disponibilidad de una tarea a realizar o puesto a desempeñar ya sea de manera temporal o definitiva". Lo cual tiene sentido si se interpreta que a partir de allí surge la necesidad de iniciar el proceso de selección con sus consecuentes pasos y procedimientos.

### **3. ETAPAS Y TÉCNICAS DE SELECCIÓN :**

Existe cierta coincidencia entre lo plantado por Robins (1998:268) y Chiavenato, (1994.501) en cuanto a procedimientos y técnicas de selección, en algunas ocasiones dichos pasos son complementarios en un mismo proceso, mientras que en otras se trata de técnicas independientes de selección.

A continuación se definen:

#### **a. Entrevista de Selección:**

En sentido estricto se puede decir que entrevista es una forma de comunicación interpersonal que tiene por objeto proporcionar o recabar información o modificar actitudes y en virtud de las cuales se toman determinadas decisiones (Maggi Cárdenas 1999.28)

Según Robins (1998:269), durante el proceso de selección la entrevista personal es el factor que más influye en la decisión final respecto a la aceptación o no de un empleado o candidato al empleo.

La entrevista de selección debe ser planificada con gran habilidad y experiencia, para que realmente pueda producir los resultados esperados.

En la entrevista se establece un sistema de comunicación en función de cinco elementos básicos:

- La fuente (el candidato).
- El transmisor (el instrumento de codificación).
- El canal (en la entrevista hay al menos dos canales: las palabras y los gestos).
- El instrumento para descifrar (los receptores de la información).
- El destino (en este caso el mensaje va en doble vía).

Indica Robins (1998:270) que en el proceso de la entrevista de selección de personal, los cinco pasos anteriores actúan de manera probabilística y no determinista. Éste es un procedimiento muy empleado en la selección, sin embargo ha sido sumamente criticado, debido al tiempo que representa dentro de un proceso de selección y en algunas oportunidades por la carencia de personal con suficiente experiencia para conducir la entrevista y poder obtener e interpretar la información. No obstante con una adecuada planificación de la entrevista y una capacitación constante al entrevistador, pueden darle mucha más confiabilidad al procedimiento. (Maggi Cárderias. 1999:28).

- **PRUEBAS DE CAPACIDAD Y CONOCIMIENTO:**

Tal y como lo indican Robins (1998:267) y Koontz y Wehrich (1990:376) las pruebas de conocimiento o capacidad tienen como objetivo evaluar el grado de nociones y habilidades adquiridas mediante el estudio, la práctica o el ejercicio. Según la manera como las pruebas se apliquen, éstas pueden ser:

- Orales.
- Escritas.
- De realización ( ejecución de un trabajo, prueba de mecanografía, de taquigrafía, de diseño, o manejo de alguna máquina, etc.)

Esta última, afirma Robins (1998:268), se ha incrementado en su uso, denominándoseles de simulación del desempeño. Se basan precisamente en el comportamiento real del trabajo.

Ahora bien, en cuanto al área de conocimiento, las pruebas pueden ser generales, cuando tienen que ver con nociones de cultura o conocimientos generales; específicas, cuando indagan conocimientos técnicos directamente relacionados con el cargo en referencia. Por ejemplo: si el cargo es químico de producción, la prueba de conocimientos específicos tratará los temas de esta especialidad. (Koontz y Wehrich, 1990:377)

En cuanto a la manera como se elaboran las pruebas de conocimientos cuando se realizan por escrito, Koontz y Wehrich (1990:378) las clasifican en

1. Pruebas Subjetivas: poseen pocas preguntas formuladas en el momento del examen y exigen respuestas largas. Sus principales deficiencias son la poca extensión del campo que examinan y la subjetividad al momento de calificar.
2. Pruebas Objetivas: poseen mayor número de preguntas, abarcan un área grande de conocimientos del candidato y exigen respuestas breves y precisas, bien definidas en su forma y en su contenido.
3. Pruebas de carácter combinado: constan por lo general de una parte objetiva y de otra en forma de preguntas disertativas.

### **C. PRUEBAS PSICOMÉTRICAS:**

En esta etapa del proceso técnico de selección se hará una valoración de la habilidad y potencialidad del individuo, así como de su capacidad de relación con los requerimientos del puesto.

Desde la perspectiva de Anastasi (1973:21) toman en cuenta el análisis del comportamiento humano, sometiéndose a examen bajo condiciones normativas, verificando la aptitud, para intentar generalizar y prever cómo se manifestará ese comportamiento en determinada forma de trabajo.

Asimismo, indica que la prueba psicométrica es una medida objetiva de una muestra de comportamiento. En general miden las capacidades, aptitudes, intereses o características del comportamiento del candidato.

Según, Nunnally (1995: 345) y Anastasi (1973:329), normalmente se utiliza una amplia gama de pruebas, cada una de las cuales evalúa objetivos específicos, a continuación se definen algunas de ellas:

1) Test de conocimientos adquiridos:

Se emplean por lo general para estimar el nivel que tiene el sujeto en una área académica concreta, por lo que se aplican como indicador del aprendizaje previo y como índice para predecir éxitos académicos futuros. (Nunnally ,et al. 1995: 345). Lo segundo puede ser útil en caso de que el personal contratado tenga la posibilidad de ser capacitado o profesionalizado en el futuro, como parte de la política de la empresa.

2) Test de aptitudes:

Predicen la ejecución futura en un área en la que el individuo aún no ha sido formado. (Anastasi,1973:359) ,(Nunnally ,et al. 1995: 345). Las escuelas, compañías privadas e instituciones públicas se sirven de ellos para asignar puestos específicos a cada candidato. Si alguien obtiene puntaje en las diferentes aptitudes (es decir, tiene un determinado 'perfil'), se puede suponer que será apropiado para ocupar un determinado puesto de trabajo. Algunos cubren un amplio rango de habilidades necesarias para profesiones muy diferentes, midiendo la capacidad de razonamiento general, la percepción, la coordinación motora y la destreza manual. Otros se centran en un área profesional determinada, como el arte, la ingeniería o la capacidad para aprender idiomas. (Nunnally ,et al. 1995. 346)

3) Test de inteligencia:

Según Koontz y Wehrich (1991:376) las pruebas de inteligencia están diseñadas para medir la capacidad mental y someter a prueba la memoria, la velocidad del pensamiento y la habilidad de captar relaciones en situaciones de problemas complicados. A diferencia de los tests de habilidades y capacidades específicas, los de inteligencia miden la capacidad global de un individuo para relacionarse con su entorno. Pueden ser de distintos tipos: el de Stanford-Binet destaca las habilidades verbales, mientras que las escalas de Weschler (WAIS y WISC para niños) separan en dos subescalas la inteligencia verbal de la no verbal, cada una con su cociente intelectual específico. También hay tests infantiles específicos que no requieren el uso del lenguaje y tests de inteligencia diseñados para ser aplicados de forma colectiva. (Nunnally ,et al. 1995: 346)

4) Test de actitudes e intereses:

Por lo general son utilizados en orientación vocacional ya que pueden predecir los índices de satisfacción futura en una determinada actividad. En el ámbito laboral Los cuestionarios de autoaplicación son realizados por el propio individuo, que indica sus preferencias entre una serie de actividades profesionales. Estos tests no pretenden predecir el éxito en una profesión concreta, pero sí ofrecer un marco que reduzca el abanico de posibilidades para el estudiante. (Nunnally,et al. 1995: 347)

## **B. ASPECTOS TEÓRICOS RELACIONADOS CON LA EVALUACIÓN DE PROCESOS**

### **1. La Evaluación de Procesos:**

Según Briones,(1990:41) la evaluación es un tipo especial de investigación aplicada, que se realiza para generar conocimientos acerca del desarrollo de una actividad y de sus resultados. En esta tarea, la evaluación emplea varias de las técnicas de recolección de informaciones y de análisis. Dadas las características del presente estudio, la evaluación aplicada corresponde a un modelo sistémico, ya que el mismo, según lo indica Chávez (2000:5), ubica al objeto de evaluación dentro de su contexto. Por otra parte Stufflebeam, citado por él mismo, indica que con este modelo es posible evaluar todo un sistema o parte de él: el insumo, el proceso o el producto. En este caso el estudio se centró en el proceso, pues tal y como lo indica Chávez (2000:7), " el propósito principal de la evaluación de proceso es proporcionar información para ser utilizada en las decisiones programadas; especialmente va dirigida a detectar los defectos en el procedimiento, diseño o implementación del objeto evaluado.

Su mayor ventaja radica en que identifica las posibles causas de un fracaso o debilidad del proceso. ( Chávez, 2000:7),

Es preciso tomar en cuenta que *la evaluación es un proceso de comparación* Briones (1,990:41) por lo que la misma implica un juicio de valor u opinión y se orienta en el análisis de relación entre características o indicadores de los diversos componentes del proceso y los resultados, expresados en términos cuantitativos o cualitativos (1990:42). El modelo tiende a privilegiar el uso de información cuantitativa, especialmente para relacionarlo con información cualitativa (opiniones provenientes de observaciones, entrevistas estructuradas, opiniones de informantes, descripciones del contexto, de interacciones, etc.).

En lo que respecta a algunas técnicas para recabar información, se describen las siguientes:

**a. Encuesta de Opinión:**

La encuesta es una técnica de investigación de los hechos, en las ciencias sociales, principalmente. La encuesta es la consulta tipificada de personas elegidas de forma estadística y realizada con ayuda de un cuestionario (Briones,1990:29).

Mediante las encuestas se puede recabar información descriptiva, asociativa y de causa y efecto. Según Chávez (1990:93) las encuestas tienen distintas aplicaciones temáticas: hay encuestas por sondeos (determinación de una muestra representativa de una población); encuestas de opinión (encuesta por sondeo para conocer la opinión de un tema en concreto); encuestas urbanas, sociológicas, etc. La encuesta descriptiva, es la que establece el estado de un fenómeno determinado y la explicativa la que determina las causas por las que se da ese fenómeno.

Las preguntas que se llevan a cabo en una encuesta pueden ser de varios tipos: abiertas (el individuo puede responder con unas líneas o frases); cerradas (sólo puede responder con un 'sí' o un 'no'); en abanico o de elección múltiple (podrá elegir entre varias respuestas), y de estimación o evaluación (las preguntas presentan grados diferentes de intensidad). Su ejecución podrá realizarse a través de una entrevista personal, por correo o teléfono.

La encuesta evolucionó a partir del siglo XVIII en Inglaterra y, más tarde, en Estados Unidos, Francia y Alemania, extendiéndose después a todo el mundo. En la actualidad es un procedimiento de bajo costo y de fácil aplicación, y su naturaleza impersonal mantiene la uniformidad entre los individuos. (Chávez, 1990:99)

**b. Entrevista Estructurada:**

Hay un acuerdo casi mayoritario por parte de los expertos en considerar la entrevista como uno de los métodos más importantes de evaluación. Ha sido y sigue siendo el instrumento de selección más utilizado, más idóneo y, a juicio de algunos, más seguro. La entrevista estructurada es aquella que sigue un texto o secuencia prefijada de preguntas, pudiendo ser éstas abiertas o cerradas (Chávez, 1990:99)

Las preguntas se establecen antes de comenzar la entrevista y todo candidato debe responderlas. Este proceso es dirigido.

Para llevar a cabo esta técnica es necesario preparar con antelación las preguntas que se van a formular a lo largo de la entrevista, que lleven un orden lógico y concatenadas. (ver modelo empleado en apéndice 6)

La desventaja de las entrevistas es que requieren de más tiempo para su aplicación, por lo que varios autores recomiendan que la muestra sea más reducida. (Maggi Cárdenas. 1999:29).

**2. LA TÉCNICA DEL FODA COMO HERRAMIENTA DE EVALUACIÓN:**

La técnica FODA, (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), se orienta principalmente al análisis y resolución de problemas y se lleva a cabo para identificar y analizar las Fortalezas y Debilidades del proceso, así como las Oportunidades y Amenazas reveladas por la información obtenida del contexto externo. El análisis del FODA es una técnica que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa y organización, permitiendo de esta manera

obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas empresariales. (Galleno.2000:13).

Sin embargo, aunque las dos definiciones anteriores reflejan que el ámbito de aplicación del FODA es empresarial, no se excluye su uso de otros ámbitos y con finalidades diferentes a la planificación; Tal es el caso del ejercicio aplicado de autoevaluación realizada por un grupo de docentes de la Facultad de Ciencias Económicas, de la Universidad de Buenos Aires, quienes pretendían determinar los factores internos y externos (fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas) que tienen como docentes para desempeñar su labor educativa.(Aiteco.2001:2).

Por otra parte, la coincidencia de función diagnóstica que existe en la *evaluación* como proceso y el análisis FODA, permite asumir que el uso de la herramienta, no discrepa con la intención de evaluar una situación específica, un contexto o un proceso.

Si bien es cierto , el FODA, en su definición más general, "es una técnica para el análisis de problemas en el contexto de la planeación de organizaciones" (Glagovsky: 2000: 3); la misma no prohíbe su aplicación en otros ámbitos, ya que entre otros aspectos permite:

- Realizar un diagnóstico situacional
- Analizar el contexto
- Examinar la interacción entre las características de una organización y el entorno
- Identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

Las Fortalezas y Debilidades se refieren al proceso y sus productos, mientras que las Oportunidades y Amenazas son factores externos sobre los cuales no se tiene control alguno. Por tanto, deben analizarse en el siguiente orden: 1) Fortalezas; 2) Oportunidades. 3) Amenazas; y 4) Debilidades.

Las Fortalezas y Debilidades incluyen entre otros, los puntos fuertes y débiles del proceso y de sus productos, dado que éstos determinarán qué tanto éxito se ha tenido por la sistematización y réplica. (García y Cano, 1999: 12 ).

Según Díaz de Santos (1,994:159) las definiciones de cada uno de los componentes del FODA son:

#### **COMPONENTES DE UN ANÁLISIS FODA**

	Positivos	Negativos
Internos	Fortalezas	Debilidades
Externos	Oportunidades	Amenazas

#### **Fortalezas:**

Se denominan fortalezas o puntos fuertes a aquellas características propias de la organización que facilitan o favorecen el logro de los objetivos. Dentro del análisis del FODA, constituyen lo positivo y un factor interno de la institución. Se refiere a los recursos y las destrezas que ha adquirido la empresa; aquello en lo que tiene una posición más consistente que la competencia.

#### **Oportunidades:**

Se denominan oportunidades aquellas situaciones que se presentan en el entorno y que podrían favorecer el logro de los objetivos. También es positivo y un factor externo. Se les considera variables que están a la vista de todos pero

que, si no son reconocidas a tiempo, significan la pérdida de una ventaja competitiva.

**Debilidades:**

Se denominan debilidades o puntos débiles a aquellas características propias de la empresa o institución que constituyen obstáculos internos al logro de los objetivos.

Desde el punto de vista de García (1999:13) las debilidades son aquellos factores en los que se encuentra en una posición desfavorable respecto de sus competidores.

**Amenazas:**

Se denominan amenazas a aquellas situaciones que se presentan en el entorno y que podrían afectar negativamente las posibilidades de logro de los objetivos.

Las amenazas son variables que ponen a prueba la supervivencia de la institución y que, reconocidas a tiempo, pueden esquivarse o ser convertidas en oportunidades .

La técnica requiere del análisis de los diferentes elementos que forman parte del funcionamiento del proceso y que puedan tener implicaciones en su desarrollo, así como los puntos fuertes y débiles en las áreas administrativas.

El análisis FODA, emplea los principales puntos del estudio del contexto e identifica aquellos que ofrecen oportunidades y los que representan amenazas u obstáculos para su operación. Por ejemplo, si la población no está satisfecha.

esto representa una oportunidad para hacer las modificaciones del caso, o bien, replantear el proceso. (García y Cano, 1999:12)

Para llevar a cabo el análisis del FODA se deben contemplar las siguientes etapas:

**a. Integración del Equipo:**

Para la ejecución del mismo, García y Cano (1999:15) recomienda lo siguiente:

- a.1. Que el tamaño del grupo sea lo suficientemente pequeño para permitir discusiones productivas en cada una de las reuniones programadas para el proceso de planeación; se sugiere que se integre de entre 15 y 20 miembros.
- a.2. Que la composición del grupo deberá ser representativa de todas las agrupaciones clave, departamentos o funciones y actividades que conforman la organización.
- a.3. Que el personal en todos los niveles cuente con un canal de comunicación eficaz.
- a.4. Que se organicen "retiros" o reuniones de trabajo con el equipo técnico en un lugar distinto al propio centro de labores durante los días en que se realizan el FODA

**b. Diseño de la Agenda de Trabajo:** La definición de las fechas para la reunión del equipo y realización de sus trabajos será por consenso, requiriéndose para estas reuniones de agendas claras y objetivos preestablecidos. A este respecto, sugiere Martínez (1999:167) que el facilitador o moderador considere lo siguiente:

- b. 1. Conocer lo que se espera de él.
- b. 2. Preparar sus aportes con tiempo.
- b. 3. Estar familiarizado con todos los pasos del proceso.

**c. Sesión de Trabajo (Lluvia de ideas).** Por lo general, la mecánica de trabajo en el análisis FODA consiste en abordar a través de la técnica de "lluvia de ideas" las opiniones de cada uno de los miembros del equipo que participará en el análisis. Para que esta práctica sea eficiente, el equipo de trabajo puede realizar un análisis escrito del contexto estableciendo su posición anticipadamente a la reunión, (García y Cano, 1999:26). Resulta útil dar a conocer los resultados del análisis FODA a los administradores clave de la organización (por ejemplo, jefes de departamento, gerentes, administradores regionales, administrador general, etc.), para su opinión y aprobación.

Una propuesta para la práctica de la técnica de la "lluvia de ideas" puede ser por ejemplo: recibir todas las propuestas y opiniones que aporten los miembros del grupo sobre las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización eliminando los comentarios y discusiones personales, listándolas y numerándolas en un lugar visible para los integrantes del grupo (pizarrón o rotafolio) a fin de que posteriormente puedan ser valoradas.

**d. Selección y análisis de problemas.** En la mayoría de las organizaciones, el personal tiene intereses y puntos de vista diferentes que dependen de su posición dentro de la organización, de su formación profesional y de sus

creencias personales. La mayor parte de los temas claves relacionados con el análisis de problemas generan conflictos, por lo que deben ser manejados de una manera que permita el consenso de todas las partes en la decisión final. Martínez (1999:170), por su parte, recalca que, el moderador:

- d.1. Sea neutral e independiente (esta persona puede ser externo a la organización).
- d.2. Plantee claramente a todos los participantes que los desacuerdos pueden ser una parte esencial y productiva del proceso, ya que aseguran que los temas en cuestión sean considerados y tratados desde todos los puntos de vista posibles. La persona que dirige al grupo (el líder de la reunión) debe explicitar que los desacuerdos son positivos mientras no degeneren en ataques personales.
- d.3. Establezca procedimientos para que los participantes se escuchen unos a otros y den la debida consideración y atención a las ideas de los demás. Es importante ser objetivos cuando se consignan las fortalezas y debilidades de la organización de la que son parte.

Recomienda García, et al (1999:26) que con la finalidad de facilitar el análisis de fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas emitidas por los integrantes del grupo, pueden incluirse en una misma página. Esto se puede hacer de diferentes formas. Se pueden poner los cuatro encabezamientos en la parte superior de la página y preparar cuatro listas verticales. Es posible obtener un mejor efecto dividiendo la página en cuatro rectángulos y colocar en los de arriba las fortalezas y debilidades y abajo las oportunidades y amenazas.

**e. Ordenamiento de los Problemas:** Una vez seleccionadas las propuestas de problemas por cada integrante del grupo, se les solicitará que a las debilidades

seleccionadas se les asigne un orden calificando con el número 10 a la más importante y con el 1 a la menos importante.

**f. Evaluación de los Problemas:** Una vez ordenadas las propuestas por los integrantes del grupo, el moderador procederá a efectuar la suma correspondiente a cada elemento considerando los valores asignados.

**g. Selección de los Problemas:** En esta fase las propuestas valoradas por los integrantes del equipo, se ordenarán de mayor a menor dependiendo del valor obtenido en la suma a fin de identificar cuáles han sido las más significativas de acuerdo con la opinión del equipo y determinar la prioridad en que deben ser atendidos o resueltos cada uno de los problemas detectados. (García y Cano,1999:30)

**h. Análisis Comparativo de FODA.** Cuando se ha llevado a cabo el ordenamiento de las prioridades, ahora, una por una, en el apartado correspondiente, se estudian y comparan para determinar la naturaleza y el ¿cómo? se habrán de resolver. Conociendo cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas seleccionadas por el grupo, deberá efectuarse un análisis de congruencias. (García y Cano,1999:32)

**i. Alternativas Estratégicas:** Cuando se han determinado los ¿porqués? y los cómo, se trata de resolver cada problema; si existe un consenso sobre las decisiones que se tomaron durante el proceso y todos están de acuerdo en que el paquete de alternativas estratégicas seleccionadas conducen a la institución hacia la obtención de los objetivos, explotando las fortalezas internas, superando las debilidades organizacionales, aprovechando las oportunidades y minimizando las amenazas externas, además de contribuir a la salud financiera de la organización siendo factibles con relación a las necesidades y capacidades financieras de la misma, entonces, las estrategias, objetivos específicos,

actividades y planes financieros (funcionales y de operación) representan una guía clara para el desarrollo institucional y el plan anual de trabajo o plan de operación. (García y Cano,1999:35)

**j. Plan de Operación:** Como resultado de lo anterior, se tienen que realizar los ajustes necesarios a los planes de operación (a corto plazo) de cada una de las áreas o bien establecerlos para lograr el futuro deseado para la organización. Los planes a largo plazo cubren períodos fijos, generalmente de tres a cinco años, y se establecen por adelantado.

## V. DISEÑO METODOLÓGICO

### A. DISEÑO DEL ESTUDIO:

El presente estudio, constituye una evaluación de referentes específicos del Proceso de Oposición de Docentes en los niveles preprimario y primario en el sector oficial. A partir de los resultados y las especificaciones teóricas se hace una propuesta para la selección de docentes en el nivel medio.

El diseño del estudio consistió básicamente en tres etapas:

#### 1) Primera Etapa:

Esta primera etapa la constituyen tres fases de evaluación, considerando tres mecanismos, según puede observarse en el cuadro No. 1

CUADRO No. 1

#### ETAPAS DE LA EVALUACIÓN DEL PROCESO DE OPOSICIÓN

ETAPA	GRUPO DE CONSULTA	MECANISMO EMPLEADO	ACTIVIDAD
I	Docentes participantes	Encuesta de Opinión	Aplicación del cuestionario
II	Miembros de los Jurados	Entrevista Estructurada	Entrevista
III	Coordinadores de los Jurados Municipales	FODA	Taller de aplicación y análisis

## **2) Segunda Etapa:**

El estudio del procedimiento para la selección de docentes, mediante los Jurados de Oposición, consiste en una consulta de opinión sobre la base de la funcionalidad del proceso, mediante calificación y análisis de los componentes que conforman cada una de las etapas de dicho proceso. La información recabada se presenta por bloques de información; cada bloque lo constituye las etapas que conforman el Proceso de Oposición.

La segunda etapa del estudio la constituye el análisis de los resultados de la evaluación del proceso de oposición para la selección de docentes en los niveles preprimario y primario, a efecto de poder hacer las adaptaciones necesarias para proponer su aplicación en el Nivel de Educación media.

## **3) Tercera Etapa:**

Diseño de la propuesta, para la selección de docentes en el Nivel Medio, la cual se basa en los resultados obtenidos en la evaluación del proceso de selección en nivel primario.

## **B. OBJETIVOS**

Los objetivos que se plantearon en la presente estudio fueron los siguientes:

## **1. OBJETIVO GENERAL:**

Presentar una propuesta de selección de docentes para el nivel medio, a partir de la evaluación del proceso actual para el otorgamiento de plazas para docentes del nivel preprimario y primario a través de los Jurados de Oposición.

## **2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- a. Determinar la funcionalidad del proceso actual de selección de docentes en los niveles preprimario y primario.
- b. Establecer, a partir de la evaluación, los aspectos del proceso de selección en el nivel preprimario y primario, que pueden ser incluidos en el modelo para selección de docentes en el Nivel Medio.

## **C. LAS VARIABLES:**

En el presente estudio se consideraron básicamente dos variables; son ellas:

Variable No.1:            *PROCESO DE OPOSICIÓN*

Variable No. 2:        *FUNCIONALIDAD*

## **1. DEFINICIÓN DE VARIABLES:**

En el contexto del presente estudio, se ha considerado la definición operacional de las variables.

### **a. Funcionalidad:**

Se interpreta como la forma adecuada y oportuna en que se lleva a cabo cada una de las etapas que contempla el Proceso de Oposición.

### **b. Proceso de Oposición:**

Se concibe Proceso de Oposición como las etapas en las que se convoca a los maestros a participar, se recibe documentación, se califican expedientes, se publican resultados y se nombra.

## **D. INDICADORES:**

Se consideraron como indicadores las características de los componentes de cada una de las etapas del Proceso de Oposición; por lo tanto los indicadores para las variables se resumen en el cuadro No 2

## CUADRO NO. 2

## ETAPAS, COMPONENTES E INDICADORES DEL PROCESO DE OPOSICIÓN

ETAPAS	COMPONENTE	INDICADORES
CONVOCATORIA	Divulgación Tiempo empleado	Medio empleado
	Publicación de Listados de vacantes	Medio empleado Claridad de la información
RECEPCIÓN DE PAPELERÍA	Procedimiento empleado	Lugar Horario Lapso de tiempo Atención al público
CALIFICACIÓN DE EXPEDIENTES	Aspectos a calificar	Requisitos Ponderación Tiempo empleado
PUBLICACIÓN DE RESULTADOS	Listado de ganadores	Medio empleado Tiempo
		Lugar de la publicación
NOMBRAMIENTO	Emisión de nombramiento	Procedimiento Tiempo empleado

Fuente: Acuerdo gubernativo 193-96

## E. LOS SUJETOS

Los grupos de consulta en la evaluación del Proceso de Oposición para el otorgamiento de puestos docentes, fueron tres de acuerdo a cada uno de los mecanismos de evaluación empleado en el diseño, según puede verse en el cuadro No. 3

**CUADRO No. 3**

**Grupos de consulta y modalidad empleada**

<b>GRUPOS DE CONSULTA</b>	<b>No. De Sujetos</b>	<b>MECANISMO EMPLEADO</b>
Maestros de los niveles preprimario y primario	636	Encuesta de opinión
Miembros de los Jurados de oposición Estructurada	25	Entrevista Estructurada
Coordinadores de Jurados Municipales	17	Análisis de FODA

Para especificar aún más los grupos de sujetos consultados, se puede decir que, el primer grupo fue conformado por los docentes de los niveles preprimario y primario del departamento de Guatemala ( incluidos los 17 municipios) que participaron en el Proceso de Oposición de la séptima convocatoria realizada y constituyen el 25% del Universo de docentes participantes en la convocatoria.

La muestra fue seleccionada de manera aleatoria simple en cada uno de los municipios, de acuerdo a la proporcionalidad correspondiente al número de participantes en la convocatoria según municipio.

El segundo grupo sujeto de evaluación, fue conformado por miembros representantes de los Jurados de Oposición en sus diversas instancias: municipales, departamental y nacional. Para la muestra se tomó en cuenta la conformación de dichos jurados, según lo establecido en el Acuerdo Gubernativo No. 163-96, artículos. 3, 4 y 5, por lo que para tener diferentes niveles de representatividad se entrevistó a los siguientes representantes de los Jurados Nacional, Departamental y Municipal:

- a. Grupo Magisterial
- b. Padres de Familia
- c. Representantes de municipalidad
- d. Representantes de ONGs.

Conformándose con ellos un grupo de 25 sujetos para la entrevista.

El tercer grupo consultado, con el que se hizo el análisis del FODA, del Proceso de Oposición, fueron los representantes del Ministerio de Educación ante los Jurados Municipales, es decir, los coordinadores de los Jurados. Dicho grupo lo conforman 17 Supervisores, representando cada uno de ellos los diferentes municipios del departamento de Guatemala.

## **F. INSTRUMENTOS:**

Para la realización de la evaluación se utilizaron tres instrumentos de recolección de la información de acuerdo a la etapa y procedimiento empleado según el diseño de la misma. El primero de ellos es un cuestionario para docentes, cuyo objetivo es conocer la opinión de maestros y maestras sobre el actual proceso de oposición para el otorgamiento de puestos docentes en los niveles de educación preprimario y primario. Para el efecto se construyó una escala valorativa, en donde se precisan las fases, componentes e indicadores del proceso de oposición que aparecen descritos en el cuadro No.1.

Cada fase cuenta con una serie de aspectos que son confrontados por el sujeto consultado (en este caso los y las docentes de los niveles preprimario y primario) con la realidad experimentada por ellos (as), para luego evaluar y expresar la ponderación que según su opinión le corresponde.

La escala valorativa aplicada a cada aspecto, consideró los puntajes de mayor a menor según puede observarse en el cuadro No.4.

**Cuadro No. 4**

**Escala Valorativa del Instrumento**

<b>Alternativa Numérica</b>	<b>Valoración/ Escala</b>
5	Excelente
4	Muy Bien
3	Bien
2	Regular
1	Deficiente
0	Sin evidencia para evaluar

El instrumento consta de 18 aspectos a evaluar, agrupados en cuatro de las cinco fases que conforman el proceso, siendo ellas: convocatoria, recepción, calificación y publicación de resultados. Previo a la aplicación del instrumento, fue sometido a un proceso de validación que se llevó a cabo mediante la aplicación del instrumento a un grupo de expertos, quienes consideraron la consistencia y validez de acuerdo a los indicadores evaluados.

El segundo instrumento es una guía para la entrevista estructurada, diseñada con la finalidad de determinar la funcionalidad del proceso de oposición en el Departamento de Guatemala, según la opinión de los miembros de los distintos jurados, determinada a través de una indagatoria de dicotomía simple con la posibilidad de justificar la respuesta, considerando también cada una de las etapas que conforman el proceso de oposición.

Previo a la realización de la misma se validó, entrevistando a diez sujetos con utilización de la guía. El instrumento facilitó significativamente la organización de la información y su posterior tabulación para el análisis correspondiente (el modelo de ambos instrumentos pueden verse en apéndices 5 y 6 respectivamente).

El tercer instrumento es una matriz del FODA, que se aplicó durante una reunión de trabajo con los sujetos involucrados.

## VI. RESULTADOS

### A. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

COMPONENTES	PROCEDIMIENTO EMPLEADO							
	ENCUESTA %					ENTREVISTA		FODA
	5	4	3	2	1	SI	NO	
<b>CONVOCATORIA</b>								La fortaleza es dar a conocer partidas, La debilidad mayor radica en la publicación de partidas erróneas.
a) Medio Empleado	0	0	68	31	1	15	10	
b) Tiempo Empleado	0	17	73	7	2	10	15	
c) Forma de anunciar vacantes	0	0	50	31	17	20	5	
<b>Recepción de Papeleria</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	La cantidad de miembros del JMO, el horario y el lugar son insuficientes en los municipios de mayor demanda de puestos.
a. Procedimiento	0	18	47	31	3	15	10	
b. Lugar	2	6	76	14	2	22	3	
c. Horario	3	8	72	15	2	22	3	
d. Días asignados	1	4	36	31	28	17	8	
<b>Calificación de Expedientes</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	Algunos requisitos Son difíciles de conseguir y de calificar. Una mala distribución de punteos, No se practican pruebas de conocimiento.
A) Requisitos	0	10	51	32	7	19	6	
B) Aspectos a calificar	3	10	55	15	17	18	7	
C) Puntuación	0	16	17	41	26	18	7	
D) Tiempo empleado	3	2	28	59	8	0	0	
<b>Publicación de Resultados</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	El tiempo para publicar resultados depende de la calificación y esta se prolonga por la cantidad de expedientes y los pocos miembros.
E) Medio empleado	0	0	64	28	8	15	10	
1. Tiempo empleado	0	16	72	11	2	0	0	
2. Lugar de la publicación	0	19	62	16	3	0	0	

## B. ANÁLISIS DE RESULTADOS

Las encuestas de Opinión aplicadas a los maestros participantes, las entrevistas a miembros de Jurados de Oposición y el análisis del FOOA con los coordinadores de Jurados, permitieron determinar cuáles son los puntos más débiles del actual procedimiento para selección de personal docente en nuestro país. Asimismo, se pudieron establecer los aspectos positivos que presenta el proceso y que habrá que seguir fortaleciendo en adelante.

En relación a la etapa de Convocatoria, el 50% de docentes opinó que la forma de publicar las vacantes era adecuada, pues anteriormente eran de uso exclusivo de una minoría que las mantenía en total secreto. El otro 50%, opinó que no era adecuado, pues en varias ocasiones se han incluido en los listados partidas presupuestarias con error, o que no existen y ello invalida el procedimiento y la gestión realizada por los usuarios. Esta circunstancia indica que pese a la validación del instrumento, la manera como los docentes interpretaron de manera diferente un mismo aspecto a calificar, no obstante para la investigación y el análisis esta circunstancia ha sido favorable.

En lo que respecta a recepción de documentos, aunque un alto porcentaje de usuarios calificó favorablemente el lugar donde se recibe el expediente, los usuarios y los miembros de Jurados de los municipios de Guatemala, Mixco y Villa Nueva no consideran que el espacio físico en el cual se recibe la documentación sea adecuado, tampoco el tiempo asignado para la recepción, debido a la gran afluencia de docentes participantes y lo minuciosa que resulta la revisión del expediente al momento de recibirlo, contando con poco personal para ello. La situación referida en segundo lugar no puede cambiarse, en tanto

no sea modificado el Acuerdo Gubernativo 193-96, pues el mismo establece que el número de miembros que debe conformar el Jurado es de 7, incluyéndose allí un representante del Despacho Ministerial, un representante de las organizaciones magisteriales por nivel, un representante de los padres de familia, por nivel, un delegado municipal y, de ser posible, un representante de ONGs que tienen ámbito de acción en el municipio.

En cuanto a los requisitos solicitados en el proceso, el 61% de los docentes, opinaron que sí son suficientes. Según los resultados de la entrevista estructurada, los requisitos son muchos y algunos de ellos difíciles de conseguir, por ejemplo la forma de acreditar el tiempo de servicio cuando se ha laborado en sector privado. Otro aspecto razonado fue la certificación de residencia ya que se mencionó en varias oportunidades que dicho requisito constituye uno de los más difíciles de conseguir, pues a la mayoría de alcaldes, principalmente a los auxiliares, no es fácil localizarlos.

Por otra parte, en el análisis del FODA, se estableció que no son suficientes, pues deberían incluirse pruebas de conocimiento y actitud. Este aspecto se considera como un buen referente para la realización de la propuesta para selección de docentes en el Nivel Medio.

En este mismo componente, los aspectos a calificar, no constituyen una debilidad en el proceso, opinaron los usuarios y miembros de los Jurados, sin embargo, las ponderaciones a los aspectos sí, pues hubo coincidencia entre lo opinado por docentes y miembros del Jurado. En este aspecto, se debe considerar la posibilidad de una redistribución de punteos, pues se le asignan 30 puntos al aspecto de residencia y 25 al de méritos académicos, lo que podría ser contradictorio con el propósito del Ministerio de Educación de promover la actualización y perfeccionamiento de docentes en servicio.

En lo que se refiere al tiempo empleado para la calificación, el 67%, de los docentes calificó bajo este aspecto y puede atribuirse al hecho de que los usuarios consideran que es mucho el tiempo empleado, pues su interés en conocer los resultados es grande. Sin embargo, para los miembros de los Jurados de Oposición, particularmente los de los Municipios referidos al inicio de este análisis, es insuficiente el tiempo empleado, pues la demanda es muy grande. Valdría la pena analizar con más detalle este aspecto, dado que si se llegara a incluir una prueba de conocimientos o actitud, el tiempo se duplicaría. Esta condición podría mejorarse si se ampliara el número de miembros en el Jurado o bien se tuviera personal auxiliar para calificar los expedientes; lo que una vez más viene a ser limitado por el Acuerdo 193-96 en el que se estipula que la calificación deberán hacerla única y exclusivamente los miembros del jurado, quienes fueron juramentados para ello.

Un último aspecto motivo de análisis, que no fue sometido a consulta de los docentes usuarios, pero que forma parte de las fases del proceso de oposición, es lo concerniente al nombramiento; no obstante, dentro del FODA sí fue analizado, por lo coordinadores de Jurados, coincidiendo en que el proceso de elaboración del nombramiento por parte de la Dirección Técnica de Personal, tarda mucho tiempo; en algunos casos existe discrepancia de parte de la referida instancia, con lo dictaminado y resuelto por los Jurados Departamentales y Municipales de Oposición, lo que demora aún más el trámite.

## **VII. PROPUESTA DEL PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN DE DOCENTES EN EL NIVEL MEDIO.**

### **A. Caracterización del Modelo:**

El presente modelo se basa y fundamenta en las fortalezas del procedimiento empleado actualmente para la selección de docentes en los niveles preprimario y primario. En tal virtud, el mismo incluye los siguientes elementos comunes con el proceso objeto de evaluación en el presente estudio:

1. La base legal.
2. Proceso de oposición.
3. El establecimiento de un Jurado de Oposición.
4. Los requisitos generales.

Se trata de una propuesta que, además de contener los requisitos normados por los principios generales de la Administración, específicamente en lo que respecta a selección de personal, toma en cuenta la caracterización del Sistema Educativo Nacional.

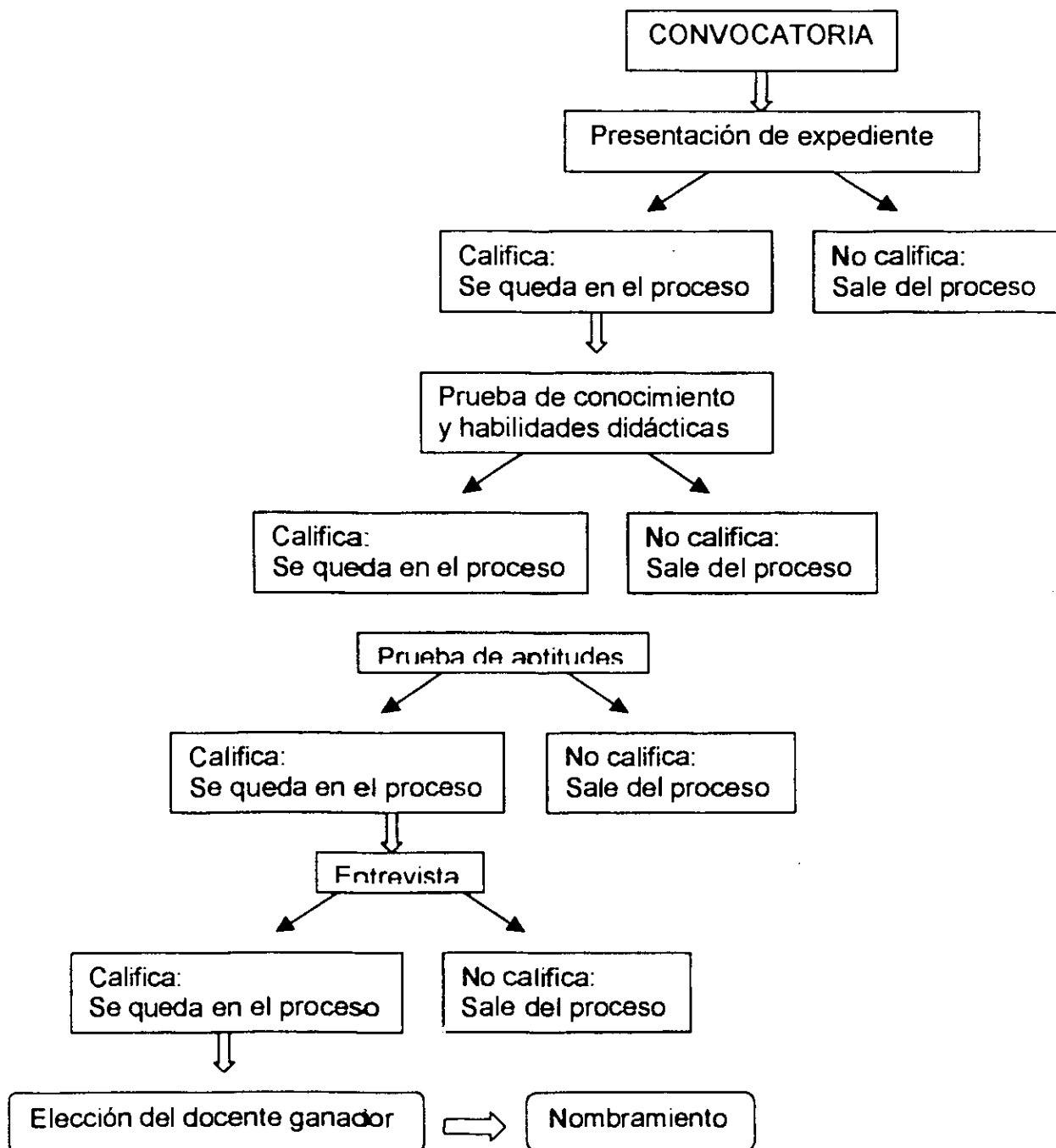
El nivel medio tiene la peculiaridad de trabajar por materias o cursos ubicadas en áreas específicas del conocimiento, razón por la cual el procedimiento para selección en dicho nivel debe incluir un elemento que evalúe y considere la especialidad académica de los docentes aspirantes, en tal sentido se incluye

una etapa de pruebas de conocimiento, habilidades y entrevista, como parte del proceso de oposición. La primera de ellas debería contener una parte de conocimientos de cultura general y la otra de conocimientos específicos, de acuerdo a la especialidad del puesto vacante.

La propuesta contiene una serie de etapas con pasos secuenciales eliminatorios, con el fin de ir descartando a aquellos profesores y profesoras menos idóneos para el puesto y poder así seleccionar a quienes estén facultados legal y académicamente para ejercer el cargo.

La secuencia de las etapas de la propuesta se describen en el siguiente cuadro:

<b>1</b>	Convocatoria
Responsable	Ministerio de Educación
<b>2</b>	Presentación de solicitudes y expedientes
Responsable	Docentes participantes
<b>3</b>	Revisión de Expedientes
Responsable	Jurado Municipal de oposición
<b>4</b>	Prueba de Conocimientos y Habilidades Didácticas
Responsable	Califica el Jurado Municipal de Oposición
<b>5</b>	Prueba de Aptitudes
Responsable	Califica el Jurado Municipal de Oposición
<b>6</b>	Entrevista
Responsable	Califica el Jurado Municipal de Oposición
<b>7</b>	Publicación de listado de ganadores
Responsable	Jurado Municipal de Oposición
<b>8</b>	Nombramiento
Responsable	Dirección de Personal

**B. FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE SELECCIÓN PARA DOCENTES DEL NIVEL MEDIO**

### **1.Convocatoria:**

En esta etapa se invita a los docentes a participar en la selección por especialidad. Esta convocatoria deberá difundirse suficientemente y la duración de la misma se determinará un mínimo de 20 días previo a la etapa de recepción de papelería.

Para poder participar en el proceso de oposición es preciso reunir en primer lugar los siguientes requisitos:

- Ser guatemalteco.
- Poseer título de Nivel Medio con la especialidad del puesto ofertado.
- No tener antecedentes penales.
- No tener antecedentes por faltas al servicio.

### **2. Presentación del expediente:**

Para ello es preciso presentar ante el Jurado Municipal de Oposición un expediente que contenga los siguientes documentos:

- Solicitud del puesto en formulario específico.
- Curriculum Vitae (Documentos que acompañan el Currículum)
  - Identificación Personal:
  - Cédula de Vecindad
  - Cédula Docente
  - Tarjeta de afiliación al IGSS
- Méritos Académicos y (título docente de acuerdo a la especialidad del puesto)
- Constancias de cursos y capacitaciones recibidas debidamente confrontadas por autoridad competente).
- Experiencia Laboral y proyección comunitaria.

- Constancias de tiempo de servicio docente (incluyendo de los niveles preprimario y primario).
- Constancias de méritos y proyección comunitaria, extendidas por Alcalde Auxiliar, Junta Directiva de asociación de vecinos, Supervisión Educativa, Asociación del Auxilio Póstumo, Otros.

Si el concursante no llenara alguno de los anteriores requisitos no podrá participar en las etapas siguientes.

### **3. Pruebas de Selección:**

La prueba de selección está conformada por dos componentes: conocimientos, habilidades didácticas y aptitudes .

En cuanto a la prueba de conocimientos, **deberá ser** un cuestionario elaborado de acuerdo con cada especialidad docente, tomando en cuenta una parte de cultura general y dominio de la materia o área y la otra de habilidades didácticas, según el puesto ofertado. La responsabilidad de diseñar y elaborar esta prueba será de un Consejo Técnico, conformado con esta finalidad específicamente.

Este Consejo estará integrado por **catedráticos del Nivel Medio** de diversas especialidades y áreas, **supervisores educativos del nivel**, **catedráticos universitarios** y un especialista en evaluación. En el caso de los catedráticos y de los supervisores del nivel, se les **comisionará** para ello el tiempo que se necesite para el diseño de las pruebas. En el caso de los **catedráticos universitarios**, se solicitará a la Escuela de Formación **de Profesores de Enseñanza Media (EFPEM)** de la Universidad de San Carlos, su colaboración y voluntariado. Finalmente, el especialista contratado, **deberá ser pagado** por el Ministerio de Educación bajo el renglón 029 u otra **modalidad** a conveniencia de las partes.

En lo que respecta a la prueba de habilidades o aptitudes, podría aplicarse la batería Test de Aptitudes (T.A.D.) para las siguientes áreas:

Habilidad verbal

habilidad numérica

Razonamiento abstracto.

Aplicándose un test de habilidad general, de los ya conocidos en el medio.

#### **4. Entrevista:**

Ésta se hará si el candidato aprobó las etapas anteriores y se considera la etapa sucesiva pues es acá donde se decidirá quién ocupará el puesto.

Esta entrevista deberá ser estructurada y versar principalmente sobre los siguientes puntos referenciales:

1. El conocimiento del contexto educativo nacional.
2. Experiencia en el campo docente
3. El proceso metodológico

Es recomendable que la entrevista sea estructurada, para lo cual deberá diseñarse una guía.

#### **C. Algunas especificaciones:**

##### **1. En cuanto a los Jurados de Oposición :**

La filosofía, procedimiento y conformación de los Jurados , se hará según lo estipulado en el Acuerdo Gubernativo 193-96: "El ministerio de Educación, a través de las dependencias que corresponda y por los medios más convenientes, hará la convocatoria para que las organizaciones y entidades

designen sus representantes ante el Jurado Nacional, los Jurados Auxiliares Departamentales y los Jurados Municipales de Oposición.

Ante la falta de acuerdos para la designación de los representantes de padres de familia para los Jurados Municipales de Oposición, se seleccionará aleatoriamente dos de las escuelas de los niveles específicos del municipio, una urbana y una rural, de donde se seleccionará a los representantes de los padres de familia. Ante la falta de acuerdo en otros casos, el Ministerio de Educación podrá designar a los representantes correspondientes”.

En el caso de los Jurados para el nivel medio se hará una ligera variante, que es incorporar dentro de los jurados uno o dos docentes, con la especialidad de la vacante sujeto de oposición, constituyéndose en un pequeño banco de especialistas. En este sentido deberá ser considerado como un elemento de apoyo técnico.

Los Jurados Nacional y Departamental podrán ser los mismos que para los niveles preprimario y primario, dado que las funciones de dichos Jurados no son exclusivas de los niveles antes mencionados, pero habrá que incorporar a miembros de las organizaciones magisteriales del nivel medio. En el caso de los Jurados Municipales habrá que conformarlos con catedráticos del nivel medio y padres y madres de familia de dicho nivel.

Los Jurados Municipales de Oposición se integran de la siguiente manera:

- Un representante de la Dirección Departamental de Educación
- Dos representantes del magisterio del nivel medio de la instancia municipal, electos en Asamblea General.

- Dos representantes de los padres de familia del nivel medio de la instancia municipal, electos en Asamblea General de representantes de comités de padres de familia organizados en el municipio.
- Un representante de la Municipalidad, designado por la Corporación Municipal.
- Un representante de las organizaciones no gubernamentales con fines educativos, con presencia en el municipio correspondiente.

Los Jurados municipales de Oposición durarán en sus funciones un año, a partir de la fecha de su integración.

**a. Funciones de los Jurados:**

Según el Acuerdo Gubernativo 193-96, existen funciones específicas para cada uno de los Jurados de Oposición, a continuación se enuncian por cada nivel:

**a.1. FUNCIONES DEL JURADO NACIONAL DE OPOSICIÓN:**

Son Funciones del Jurado Nacional de Oposición:

- a) Apoyar la integración y el funcionamiento de los Jurados Auxiliares Departamentales de Oposición.
- b) Verificar el cumplimiento de las normas y criterios de oposición por parte de los Jurados Auxiliares Departamentales de Oposición.
- c) Revisar y resolver aquellos casos de propuestas de nombramiento que presentan problema o inconformidad de las partes interesadas y que no sean resueltos a nivel departamental.
- d) Elaborar en coordinación con el Despacho Ministerial, los instrumentos de aplicación y calificación del proceso de oposición. (Guatemala, 1996:193)

## **a.2. FUNCIONES DEL JURADO AUXILIAR DEPARTAMENTAL DE OPOSICIÓN:**

Las funciones del Jurado Auxiliar Departamental de Oposición son las siguientes:

- a) Apoyar la integración de los Jurados Municipales de Oposición.
- b) Verificar el cumplimiento de las normas y criterios de oposición por parte de los Jurados Municipales de Oposición.
- c) Revisar y resolver aquellos casos de propuestas de nombramiento que presenten anomalía o inconformidad de las partes interesadas.
- d) Trasladar al Jurado Nacional casos de propuestas con anomalías o inconformidad que así lo requieran.
- e) Servir de enlace entre el Jurado Nacional de Oposición y los Jurados Municipales de Oposición.
- f) Recibir las actas certificadas por puesto docente de los Jurados Municipales de Oposición, y enviarlas, en coordinación con la Dirección Departamental de Educación Correspondiente, a la Dirección Técnica de personal.
- g) Garantizar que las acciones a nivel departamental se den estrictamente dentro del marco de lo establecido en este Acuerdo. (Guatemala, 1996:193)

## **a.3. FUNCIONES DE LOS JURADOS MUNICIPALES DE OPOSICIÓN**

Son funciones de los Jurados Municipales de Oposición las siguientes:

- a) Convocar a oposición a todos los maestros interesados en ocupar puestos docentes del nivel de educación media de la jurisdicción municipal correspondiente tanto para puestos vacantes como para puestos nuevos.

- b) Calificar a los aspirantes a cada puesto, atendiendo los criterios y las disposiciones establecidas por el Ministerio de Educación en cada una de las etapas que conforman el proceso de selección.
- c) Elaborar los Registros de los aspirantes en orden de mayor a menor punteo.
- d) Levantar un acta por puesto docente sujeto a oposición, identificando a las personas que han participado, el punteo obtenido por cada una y la identificación de la persona propuesta para ocupar el puesto, al haber obtenido el mayor punteo en el proceso de oposición.
- e) Trasladar las actas certificadas a la Dirección Departamental de Educación.
- f) Trasladar a la Dirección Departamental la nómina de elegibles para ocupar puestos que se declaren vacantes posteriormente al proceso de oposición (Guatemala, 1996:193)

## **2. En cuanto a los instrumentos:**

Los instrumentos, en su mayoría se tomarán como modelo los del nivel primario, especialmente en lo que respecta a:

- Tabla de registro y control de expedientes.
- Instrumento de calificación de documentación o examen de credenciales.
- a. Modelo de acta.

En lo que respecta a los instrumentos de evaluación para las prueba de conocimiento, será preciso hacer un test, preferentemente de selección múltiple, con hoja adicional de respuestas, con una primera parte de cultura general y las subsiguientes enfocadas a la especialidad de la vacante.

La responsabilidad del diseño se especificó con detalles en la sección de pruebas de selección.

Las pruebas deberán ser calificadas por los y las docentes especializados que sean miembros del Jurado municipal de Oposición.

Tomando en cuenta estas variantes, será preciso incluir un instrumento más, que será la ficha general punteos por etapa, de tal manera que para la selección final se pueda escoger a quien tenga los punteos más altos. Un ejemplo de esta ficha se puede observar en apéndice 6.

### 3. En cuanto a las ponderaciones:

En este caso es conveniente clasificar las tres etapas del proceso propuesto, en etapas interdependientes pero en cada una de ellas se irá depurando a los candidatos menos idóneos . Ello quiere decir que una etapa es requisito de la otra, por lo que los aspirantes deberán aprobarlas para poder pasar a la siguiente. En el caso de los que logren ganar las tres, ganará aquél cuyo punteo sea más alto. En caso de empate, deberá tomarse en cuenta el mejor desempeño didáctico en una clase modelo , que será evaluada con lista de cotejo diseñada para el caso.

En lo que respecta a los punteos globales de cada etapa, la tabla que a continuación se presenta detalla las ponderaciones asignadas:

**CUADRO DE PONDERACIONES GLOBALES**

<b>ETAPA DEL PROCESO DE SELECCION</b>	<b>PUNTEO</b>
Expediente (Currículum, créditos académicos)	30% del punteo total
Prueba de conocimientos y habilidades didácticas.	30% del punteo total
Prueba de aptitudes	20% del punteo total
Entrevista estructurada	20% del punteo total

**100% punteo total**

En cuanto a la distribución de los punteos por aspecto, a continuación se especifican con desglose:

### **Expediente**

Título de profesor de enseñanza media en la especialidad requerida	<b>10</b>
Títulos universitarios adicionales al de profesorado (Doctorado 5 puntos, Maestría 4, licenciatura 3 puntos, carreras técnicas 2)	<b>5*</b>
Cursos y capacitaciones del campo educativo recibidas	<b>5*</b>
Experiencia docente (tiempo de servicio)	<b>10</b>

\* se tomará hasta un máximo de 5 puntos

### **Prueba de conocimientos y Habilidades Didácticas**

Parte de conocimientos Cultura general	<b>10</b>
Parte de conocimientos de la materia o especialidad	<b>10</b>
Habilidades didácticas	<b>10</b>

### **Prueba de Aptitudes**

Habilidad Verbal	<b>5</b>
Habilidad Numérica	<b>5</b>
Razonamiento Abstracto	<b>5</b>
Habilidad General	<b>5</b>

### **Entrevista**

Conocimiento del contexto educativo Nacional	<b>10</b>
Experiencia en el campo docente	<b>5</b>
Proceso metodológico	<b>5</b>

#### 4. En cuanto a la temporalidad de realización del Proceso.

La temporalidad del proceso en general y particularmente para algunas etapas del proceso es una de las debilidades planteadas en el análisis del FODA y en las entrevistas y encuestas de opinión, en tal virtud y considerando que la presente propuesta incluye etapas de calificación interdependientes, es preciso ampliar el período de tiempo para algunas de las etapas que lo conforman, proponiendo entonces que la temporalidad sea de la siguiente manera:

Convocatoria.....	20 días antes de la recepción de papelería
Recepción de expedientes.....	10 días
Calificación de expedientes.....	20 días
Publicación de resultados.....	5 días
Pruebas de conocimiento, personalidad y aptitudes....	2 días
Calificación de pruebas.....	10 días
Elaboración de actas.....	5 días
Publicación de resultados finales.....	5 días

#### 5. En cuanto al aspecto legal.

Al ser aceptada la propuesta, es competencia del Ministerio de Educación emitir el Acuerdo Gubernativo correspondiente, para respaldar el proceso en el nivel medio.

Dicha base legal deberá sustentarse en La ley de Educación Nacional, Ley de Servicio Civil, Ley Tutelar del Magisterio Nacional y el mismo Acuerdo

Gubernativo que regula el nombramiento de docentes en el Niveles Preprimario y Primario.

## **VIII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **A. CONCLUSIONES:**

Considerando los resultados obtenidos en la Encuesta de Opinión a Docentes, la Entrevista Estructurada a miembros de los Jurados de Oposición y el análisis del FODA con los coordinadores de los Jurados de Oposición; asimismo el marco teórico y legal que fue incluido en el estudio, orientaron a concluir en lo siguiente:

1. En general existe dentro del magisterio, una opinión favorable, respecto al Proceso de Oposición para el otorgamiento de puestos Docentes en los niveles preprimario y primario por medio de los Jurados de Oposición.
2. En su globalidad el actual procedimiento para el otorgamiento de plazas dentro del sector público constituye una alternativa funcional, tal y como lo indican los resultados obtenidos en la entrevista estructurada y encuesta de opinión.
3. Existen aspectos que deben ser mejorados dentro de algunas de las etapas que conforman el Proceso siendo ellos principalmente: las sedes para recepción de papelería, los medios empleados para la difusión de las

4. Según el análisis del FODA, realizado con los coordinadores de Jurados, existen aspectos muy importantes del Proceso que deben ser modificados, tal es el caso de la inclusión de una evaluación de conocimientos y de actitudes para garantizar la calidad del docente nombrado.
5. Los requisitos que actualmente se piden dentro del Proceso de Oposición no garantizan la capacidad, ni la estabilidad emocional de los docentes seleccionados.
6. En el nivel de educación media se requiere de un proceso de selección que incluya, entre otros requisitos, pruebas de selección de conocimientos, aptitudes, habilidades didácticas y entrevista.

## **B. RECOMENDACIONES:**

Considerando los resultados obtenidos en las distintas etapas de consulta, respecto al Proceso de Oposición para el otorgamiento de plazas a maestros de los niveles preprimario y primario, se recomienda lo siguiente:

1. Que la Unidad de Planificación Educativa UPE, proporcione oportunamente los listados de vacantes, sin errores y con toda la claridad del caso, para que los mismos sean publicados oportuna y adecuadamente en las sedes respectivas de los Jurados Municipales de Oposición.
2. Que se ofrezca a los Jurados Municipales de Oposición de Mixco, Villa Nueva y Guatemala, los espacios físicos apropiados para la recepción de documentos, considerando la población estimada que participará, para evitar malestar en los usuarios y efectivizar así esta etapa del Proceso.
3. Modificar el Acuerdo Gubernativo 193-96, para que se pueda incluir personal de apoyo a los Jurados Municipales de Oposición para recepción y calificación; especialmente para aquellos municipios que reportan mayor número de participantes.
4. Que se considere una reforma en cuanto a los requisitos para acreditación de tiempo de servicio en colegios privados; concretamente en lo que respecta a actas de inicio y cierre de labores por año trabajado. Pues la revisión de dicho aspecto hace mucho más retardada la etapa de calificación, por el volumen que representa cuando son muchos los años de servicio.

En cuanto al punto anterior, podría considerarse la posibilidad de que al momento de confrontar dichas actas por parte de los Supervisores Educativos, estos extendieran una certificación general del tiempo de servicio, o bien, la Junta calificadora de Personal.

5. Que se informe suficientemente a los alcaldes auxiliares en cuanto a la gestión de Certificación de Residencia, a efecto que den toda su colaboración y para que en periodos de Oposición se estipule un horario y día específico para la atención al público.
6. Que se incluya dentro del procedimiento la evaluación de conocimientos y de aptitudes, así como una entrevista para tener criterios más objetivos de selección
7. Que se evalúe periódicamente el Proceso y la labor realizada por los miembros de los Jurados Municipales de Oposición, a fin de que se mejore cada día más.
8. Es recomendable que se agilice la etapa de elaboración de nombramientos de los docentes ganadores; pues según lo informado por la Dirección Departamental y por algunos de los beneficiados, la tardanza en tal sentido, ocasiona malestar a los docentes ganadores y a las comunidades que esperan el nombramiento de sus maestros.

9. Que el Ministerio de Educación adopte el Modelo Propuesto en el presente trabajo, para la selección de docentes en el nivel medio, tomando en cuenta las siguientes sugerencias generales:

- Emitir la norma Jurídica que lo respalde: Acuerdo Gubernativo o Ministerial.
- Divulgar dicha norma y el proceso en sí.
- Promover la selección de los miembros del Jurado en sus diferentes instancias.
- Capacitar a los Jurados una vez estén conformados.
- Depurar listados de vacantes, corroborando las partidas y la certeza de vacancia.
- Apoyar a los Jurados con material suficiente para su óptimo desenvolvimiento.
- Calendarizar cuidadosamente la Convocatoria, tratando de evitar traslapes con actividades del mismo Ministerio.
- Propiciar periódicamente reuniones con instancias e instituciones que participan en el proceso: UPE, Dirección de Personal, Jurados Departamental y Nacional, Municipalidades y ONGs involucradas.
- Seleccionar un instituto del nivel medio que cuente con el espacio apropiado para la recepción de expedientes y elaboración de las pruebas de conocimientos, aptitudes y las entrevistas.

## IX. BIBLIOGRAFÍA

- Aiteco, Consultores. 2001. *Recursos Humanos*. [WWW.google.com](http://WWW.google.com).
- Anastasi, Anne. 1973. *Test Psicológicos*. Madrid. Aguilar, 680 págs.
- Argueta, Bienvenido. 1992, *Evaluación del Manual de sociodemografía en el Ciclo de Educación Complementaria*. Tesis de la Universidad del Valle de Guatemala. Guatemala, MINEDUC. 87 págs.
- Briones, Guillermo. 1990. *Evaluación Educativa*. Curso de Educación a Distancia. Formación de Docentes en Investigación Educativa. Secretaría Ejecutiva del Convenio Andrés Bello. Colombia, Litográfica. 172 págs.
- Block, Alberto. 1980. *Innovación Educativa*. México. Trillas. 154 págs.
- Chávez, Juan José. 2000. *Evaluación del Desempeño*. Guatemala, Mundicolor. 48 págs.
- Chiavenato, Idalberto, 1994. *Administración de los Recursos Humanos*. Colombia, McGraw-Hill. 750 págs.
- Dan, Joan. 1997. *Supervisión y Asesoramiento*. Madrid, la Muralla. 314 págs.
- De Santos, Días. 1993. *Plan de Negocio*. España. Edigrafos. S.A. 200 págs.
- Dessler, Gonzalo. 1995. *Administración de Personal*. México. Prentice Hill Hispanoamérica. 715 págs.

Faber, Charles F. 1974. *Administración Escolar: Teoría y Práctica*. Madrid. Paraninfo. 439 págs.

Figueroa, Hugo. 1975. *Administración de Recursos Humanos*. Venezuela. Universidad de Oriente. Escuela de Administración. 183 págs.

Galleno, Zamorano y Asociados. 2000. *El Análisis del FODA*. 15 págs.  
(internet)

García, Teresa, et al. 1999. *El FODA: Una Técnica para el análisis de problemas en el contexto de la planeación en las organizaciones*. México. IIESCA. 25 págs.

Guatemala. 1985, *Constitución política de la República*. Guatemala, Congreso de la República 345 págs.

Guatemala. 1996. *Recopilación de Leyes Educativas*. Ministerio de Educación. Guatemala. Mega Impresos. 4 vols.

Iturrarpe, Francisco. 1986. *Participación, Cogestión y Autogestión en América*. Caracas. Nueva sociedad. 239 págs.

Internet. 2002. WWW. Social Sciences Information Gateway.com

Internet. 2002. [http://www.uv.mx/iiesca/revista\\_4/foda.htm](http://www.uv.mx/iiesca/revista_4/foda.htm)

Internet. 2002. Tehe Managers Electronic Resource on Line. [http://erc.msh.org/fmh\\_spanish](http://erc.msh.org/fmh_spanish).

Internet. 2002. Soporte A e-marketing.com ar.

- Keneth, Albert. 1986. *Manual del Administrador de Empresas*. México. Tomo II. 104 págs.
- Koontz, Harold; et al. 1990. *Administración*. Novena Edición. México. Mc Graw Hill. 771 págs.
- Lewy, A. 1988. *Temas Relevantes en evaluación formativa del Currículo*. Sanitago. Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e investigaciones pedagógicas. OEA. 118 págs.
- Maggi Cárdenas, Juan. 1999. *Ensayo sobre Administración de Personal*. México 30 págs.
- Martínez, Fabián. 1999. *Planeación Estratégica*. México. Edipac. 324 págs.
- Miner, Jonh. 1977. *Organización humana de la Empresa*. Buenos Aires. Paidós. 739 págs.
- Mischel, William. 1998. *Teorías de la Personalidad*. México. Mc Graw Hill. 591 págs.
- Microsoft, 1999. Encarta.
- Ministerio de educación. 1996. *Manual de Supervisión Educativa*. Guatemala. Pineda Ibarra. 135 págs.
- Ministerio de educación. 1998. *Recopilación de Leyes Educativas*. Guatemala. Pineda Ibarra. IV tomos.
- Munnally, J.C. & Bernstein, I.J. 1995. *Teoría Psicométrica*. Tercera Edición México, Mc Graw Hill. 649 págs.

- Olmeda Gómez, José Antonio. *Ciencia de la Administración Educativa*. 1997. España. IMPRESA. 345 págs.
- Portillo, Gover; 1993. *Legislación Educativa Guatemalteca*. Guatemala, Serviprensa. 543 págs.
- Robbins, Stephen P. 1987. *Administración*. Mexico. Prentice Hill. 560 págs.
- Scott, Patrick.1990. *Introducción a la Investigación y Evaluación Educativa*. Instituto de Investigaciones y Mejoramiento Educativo. Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala. Llerena S.A. 147 págs.
- Serafini, O.1984. *El análisis cuantitativo en la evaluación técnica*. Investigación y Evaluación. Revista del Instituto de Investigaciones y Mejoramiento Educativo. Universidad de San Carlos. Guatemala, Ministerio de Educación. 30 págs.

## APÉNDICE 1

### ACUERDO GUBERNATIVO 623. DE FECHA 14-11-61

DIRECTORES, PROFESORES Y DEMÁS EMPLEADOS DE ESTABLECIMIENTOS EDUCATIVOS, DEBEN RESIDIR EN LA LOCALIDAD DONDE PRESTAN SUS SERVICIOS.

#### EL PRESIDENTE CONSTITUCIONAL DE LA REPÚBLICA

##### CONSIDERANDO

Que no obstante haber disposiciones que prescriben la obligación de que los titulares de cargos públicos residan en el lugar donde ejerzan sus funciones, no se ha dado cumplimiento a las mismas en todos los casos, lo cual perjudica la eficiencia con que deben proporcionarse los servicios públicos;

##### CONSIDERANDO

Que especialmente en el ramo de Educación Pública es necesario que los directores y maestros residan en el lugar donde prestan sus servicios para mantener una estrecha vinculación entre el hogar y la escuela y contribuir como es debido a la orientación y mejoramiento de la comunidad, lo cual es beneficioso para el desarrollo del proceso educativo nacional,

##### ACUERDA

**ARTÍCULO 1:** A partir del Primero de enero de 1962, todos los directores, profesores y demás empleados de los establecimientos educativos oficiales, deberán tener su residencia en la localidad donde presten sus servicios.

**ARTÍCULO 2:** El Ministerio de Educación Pública queda encargado del cumplimiento estricto de esta disposición, para lo cual emitirá los nombramientos respectivos, haciendo a los interesados la prevención del caso.

COMUNÍQUESE:  
JUAN ANCHISI CÁCERES  
El Ministro de Educación

YDIGORAS FUENTES  
MIGUEL ANGEL GONZÁLEZ  
El Subsecretario

## APÉNDICE 2

### DECRETO LEGISLATIVO No 1485 DIGNIFICACIÓN Y CATALOGACIÓN DEL MAGISTERIO NACIONAL

#### CAPÍTULO V DE LA OPOSICIÓN

**ARTÍCULO 14:** Al presentarse una vacante, el Ministerio de Educación Pública pedirá a la Dirección de Estadística escolar y escalafón, la nómina de los docentes catalogados, cuya clasificación sea necesaria al puesto por llenarse, y procederá a nombrar a quien tenga el mejor puntaje dentro del nivel educativo a que la vacante corresponda.

**ARTÍCULO 15:** En caso de que hubieran varios candidatos para cualquiera de los cargos que esta ley contempla, que pertenezcan al mismo nivel y catalogación y que la selección que establece el artículo inmediato anterior resultaren con igual puntaje, el puesto se otorgará por oposición conforme al reglamento respectivo.

Si aún así persistiera a igualdad de circunstancias de capacidad e idoneidad, el nombramiento se hará a favor de quien tenga más personas con obligación de alimentar.

**ARTÍCULO 16:** En caso de no haber docentes que tengan la clasificación requerida entre las nóminas disponibles para optar a un cargo, el ministerio del Ramo, abrirá inscripción de aspirantes y previa oposición nombrará a quien la gane.

**ARTÍCULO 17:** Los nombramientos a los que se refieren los artículos 13, 14 y 15 se otorgarán previa audiencia con la Junta Calificadora de Personal.

**ARTÍCULO 18:** La oposición contemplada en los artículos 14 y 15, versará sobre trabajos relacionados con el cargo en cuestión y serán calificados por Jurados integrados así: Un miembro del Consejo Técnico, por el director del nivel educativo de que se trate y por un representante, dentro del nivel específico de cada una de las organizaciones magisteriales con personería Jurídica, de acuerdo con el reglamento respectivo.

**ARTÍCULO 19:** Cuando se trate de vacantes en los departamentos de la República, las juntas auxiliares representativas, de conformidad con el artículo 40, recibirán los trabajos de los aspirantes, y con la seguridad del caso, los enviarán bajo su estricta responsabilidad al Ministerio de Educación Pública, quien los cursará inmediatamente al jurado respectivo.

**APÉNDICE 3**  
**ACUERDO GUBERNATIVO 193-96**

**Procedimiento para el Nombramiento de Personal Docente, para los  
Niveles de Educación Preprimaria y Primaria.**

De Fecha 6 de junio de 1996.

**EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA**

**CONSIDERANDO**

Que la **CONSTITUCIÓN POLÍTICA** de la República y la Ley de Educación Nacional establecen que el sistema educativo nacional debe ser regionalizado, participativo, descentralizado y desconcentrado;

**CONSIDERANDO**

Que para favorecer la incorporación de los niños al sistema educativo y su retención, es necesario hacer efectiva la participación comunitaria y de los padres de familia en los distintos aspectos del servicio de educación, incluyendo el nombramiento de los maestros.

**CONSIDERANDO**

Que es necesario establecer mecanismos para fortalecer a las comunidades educativas y viabilizar la participación comunitaria, con la seguridad de que con ello se dará transparencia a las acciones, congruencia entre la prestación de servicios y las necesidades reales e intereses de la población y, consecuentemente, se garantizará el ejercicio de los derechos que le asisten a los miembros del magisterio nacional.

**CONSIDERANDO**

Que los Acuerdos de Paz consideran dentro de sus pilares el fortalecimiento de los mecanismos y las condiciones que garanticen una participación efectiva de la población y que la ampliación de esta participación es un baluarte contra la

corrupción, los privilegios y el abuso de poder, permitiendo además, asegurar transparencia de las políticas públicas y la eficiencia en la prestación de servicios; principios que tienen especial importancia en las acciones del sistema educativo nacional:

#### CONSIDERANDO

Que para el otorgamiento de plazas de personal docente del Ministerio de Educación debe aplicarse los procedimientos y normas establecidos en el Decreto 1485 del Congreso de la República, Estatuto Provisional de Trabajadores del Estado, Capítulo de la Dignificación y Catalogación del Magisterio Nacional;

#### CONSIDERANDO

Que la referida ley contempla que al presentarse plazas vacantes, el Ministerio de Educación nombrará a quien tenga el mejor punteo dentro de las nóminas de docentes catalogados; pero que sin embargo en la actualidad no se dispone de dichas nóminas con las características que permitan efectuar el nombramiento de docentes atendiendo estrictamente a mayor punteo por capacidad e idoneidad, por lo cual es necesario aplicar el artículo 16 Decreto 1485 que establece que en caso de no haber docente con la clasificación requerida entre las nóminas disponibles, el Ministerio de Educación abrirá inscripción de aspirantes y previa oposición nombrará a quien la gane;

#### POR TANTO

En ejercicio de la función que le asigna el artículo 183, inciso (E) de la Constitución Política de la República de Guatemala:

#### ACUERDA

#### ARTÍCULO 1: PROCEDIMIENTO PARA EL NOMBRAMIENTO DEL PERSONAL DOCENTE

Para los casos y supuestos a que se refiere el artículo 16 del Decreto número 1485 del Congreso de la República, los nombramientos de personal docentes para los niveles de educación preprimaria y primaria de establecimientos

oficiales del país, los hará el Ministerio de Educación previo un proceso de oposición a nivel municipal, para lo cual el Ministerio de Educación hará la convocatoria respectiva y dictaron las normas para su ejecución, conforme este Acuerdo Gubernativo.

## **ARTÍCULO 2: JURADOS DE OPOSICIÓN:**

Para la ejecución del referido proceso de oposición, el Ministerio de Educación conformará un Jurado Nacional y Jurados Municipales de Oposición, conforme a las normas establecidas en este Acuerdo.. El Jurado Nacional se apoyará en los Jurados Auxiliares a nivel departamental para la debida agilización del Proceso.

## **ARTÍCULO 3: JURADO NACIONAL DE OPOSICIÓN:**

El Jurado Nacional de Oposición se integra de la forma siguiente:

- a) Un representante del Despacho Ministerial
- b) El Director General de Educación Escolar
- c) Un representante de cada una de las organizaciones magisteriales con personería jurídica que incluya dentro de sus miembros, maestros de los niveles preprimario y primario.

El Jurado Nacional de Oposición durará n sus funciones un año a partir de la fecha de su integración.

## **ARTÍCULO 4: JURADOS AUXILIARES DEPARTAMENTALES DE OPSOCIÓN:**

Los Jurados Auxiliares Departamentales se integran de la forma siguiente:

- a) Dos representantes del Ministerio de Educación designados por el Despacho Ministerial
- b) Dos representantes magisteriales, uno por cada nivel educativo, electos en asamblea general.
- c) Un representante de los comités de padres de familia que estén organizados en el departamento.

## **ARTÍCULO 5: JURADOS MUNICIPALES DE OPOSICIÓN:**

Los Jurados Municipales de Oposición se integran de la siguiente manera:

- a) Un representante de la Dirección Departamental de Educación
- b) Dos representantes del magisterio a nivel Municipal de los niveles educativos específicos, electos en Asamblea General.
- c) Dos representantes de los padres de familia de los niveles educativos específicos a nivel municipal electos en Asamblea General de representantes de comités de padres de familia organizados en el Municipio.
- d) Un representante de la Municipalidad, designado por la Corporación Municipal.
- e) Un representante de las organizaciones no gubernamentales con fines educativos, con presencia en el Municipio correspondiente.

La no participación de las organizaciones a que se refiere la literal (e) no impide la integración y funcionamiento de los jurados municipales de oposición.

Los Jurados municipales de Oposición durarán en sus funciones un año, a partir de la fecha de su integración.

## **ARTÍCULO 6: CONVOCATORIA PARA INTEGRAR LOS JURADOS DE OPOSICIÓN:**

El ministerio de Educación, a través de las dependencias que corresponda y por los medios más convenientes, hará la convocatoria para que las organizaciones y entidades designen sus representantes ante el Jurado Nacional, los Jurados Auxiliares Departamentales y los Jurados Municipales de Oposición.

Ante la falta de acuerdos para la designación de los representantes de padres de familia para los Jurados Municipales de Oposición, se seleccionará aleatoriamente dos de las escuelas de los niveles específicos del municipio, una urbana y una rural, de donde se seleccionará a los representantes de los padres de familia. Ante la falta de acuerdo en otros casos, el Ministerio de Educación podrá designar a los representantes correspondientes.

## **ARTÍCULO 7: FUNCIONES DEL JURADO NACIONAL DE OPOSICIÓN:**

Son Funciones del Jurado Nacional de Oposición:

- a) Apoyar la integración y el funcionamiento de los Jurados Auxiliares Departamentales de Oposición.
- b) Verificar el cumplimiento de las normas y criterios de oposición por parte de los Jurados Auxiliares Departamentales de Oposición.

- c) Revisar y resolver aquellos casos de propuestas de nombramiento que presentan problema o inconformidad de las partes interesadas y que no sean resueltos a nivel departamental.
- d) Elaborar en coordinación con el Despacho Ministerial, los instrumentos de aplicación y calificación del proceso de oposición.

#### **ARTÍCULO 8: FUNCIONES DEL JURADO AUXILIAR DEPARTAMENTAL DE OPOSICIÓN:**

Las funciones del Jurado Auxiliar Departamental de Oposición son las siguientes:

- a) Apoyar la integración de los Jurados Municipales de Oposición.
- b) Verificar el cumplimiento de las normas y criterios de oposición por parte de los Jurados Municipales de Oposición.
- c) Revisar y resolver aquellos casos de propuestas de nombramiento que presenten anomalía o inconformidad de las partes interesadas.
- d) Trasladar al Jurado Nacional casos de propuestas con anomalías o inconformidad que así lo requieran.
- e) Servir de enlace entre el Jurado Nacional de Oposición y los Jurados Municipales de Oposición.
- f) Recibir las actas certificadas por puesto docente de los Jurados Municipales de Oposición, y enviarlas, en coordinación con la Dirección Departamental de Educación Correspondiente, a la Dirección Técnica de personal.
- g) Garantizar que las acciones a nivel departamental se den estrictamente dentro del marco de lo establecido en este Acuerdo.

#### **ARTÍCULO 9: FUNCIONES DE LOS JURADOS MUNICIPALES DE OPOSICIÓN**

Son funciones de los Jurados Municipales de Oposición las siguientes:

- a) Convocar a oposición a todos los maestros interesados en ocupar puestos docentes de los niveles de educación preprimaria y primaria de la jurisdicción municipal correspondiente tanto para puestos vacantes como para puestos nuevos.
- b) Calificar a los aspirantes a cada puesto, atendiendo los criterios y las disposiciones establecidos por el Ministerio de Educación.
- c) Elaborar los Registros de los aspirantes en orden de mayor a menor punteo
- d) Levantar un acta por puesto docente sujeto a oposición, identificando a las personas que han participado, el punteo obtenido por cada una y la

identificación de la persona propuesta para ocupar el puesto, al haber obtenido el mayor puntaje en el proceso de oposición.

- e) Trasladar las actas certificadas a la Dirección Departamental de Educación.
- f) Trasladar a la Dirección Departamental la nómina de elegibles para ocupar puestos que se declaren vacantes posteriormente al proceso de oposición

#### **ARTÍCULO 10: FUNCIONES DE LAS DIRECCIONES DEPARTAMENTALES DE EDUCACIÓN:**

Corresponde a las Direcciones Departamentales de Educación las siguientes Funciones:

- a) Apoyar la integración y funcionamiento del Jurado Auxiliar Departamental de Oposición y de los Jurados Municipales de Oposición.
- b) Facilitar la actuación del Jurado Nacional de Oposición en su Jurisdicción.
- c) Velar por el cumplimiento de las disposiciones y criterios que rigen el proceso de oposición.
- d) Recibir las actas certificadas por puesto docente del Jurado Municipal de Oposición de su jurisdicción.
- e) Preparar la documentación Necesaria para el nombramiento del personal propuesto por los jurados Municipales para ocupar los puestos docentes y trasladarla oportunamente a la Dirección Técnica de personal del Ministerio de Educación.
- f) Apoyar el inicio y mantenimiento de un banco de elegibles para ocupar puestos docentes, a partir de las nóminas proporcionadas por los Jurados Municipales, garantizando la transparencia en el manejo de dicho banco de recursos humanos.

#### **ARTÍCULO 11: FUNCIONES DE LA DIRECCIÓN TÉCNICA DE PERSONAL**

Son funciones de la Dirección Técnica de Personal las siguientes:

- a) Recibir la documentación para el nombramiento de personal docente de los niveles de educación primaria y preprimaria de las Direcciones Departamentales de Educación y efectuar el trámite correspondiente para hacer efectivo el nombramiento.
- b) Coordinar acciones con el Jurado Nacional de Oposición en casos de nombramientos que presenten problemas o inconformidad por parte de los interesados.

## **ARTÍCULO 12: FUNCIONES DEL DESPACHO MINISTERIAL:**

Son funciones del Despacho Ministerial las siguientes:

- a) Apoyar la integración y funcionamiento del Jurado Nacional, de los Jurados Auxiliares Departamentales y de los Jurados Municipales de Oposición.
- b) Emitir las normas adicionales que se requieren y aprobar los instrumentos técnicos que rigen el proceso de oposición al tenor de lo establecido en el presente Acuerdo.
- c) Garantizar la transparencia del proceso de nombramiento de personal docente.
- d) Velar por la eficiencia del procedimiento para el nombramiento del personal docente.
- e) Realizar las acciones que le corresponda para hacer efectivo el nombramiento de docentes, según el procedimiento señalado.

## **ARTÍCULO 13: CRITERIOS DE OPOSICIÓN**

Los criterios que regirán el proceso al que se refiere el presente Acuerdo son, en orden de prioridad, los siguientes, correspondiéndoles el porcentaje indicado del valor total de la calificación.

- a) **ANTIGÜEDAD EN EL SERVICIO.** Tienen prioridad para ocupar puestos docentes en áreas urbanas y semi urbanas aquellos docentes con mayor cantidad de años de servicio en áreas rurales. 35%
- b) **RESIDENCIA.** Tienen prioridad para ocupar puestos docentes en una comunidad determinada, los docentes que residen en el área geográfica más cercana a la ubicación del puesto. 30%
- c) **MÉRITOS ACADÉMICOS Y DE SERVICIO.** Tienen prioridad aquellos docentes con mayor formación y capacitación, experiencia en el nivel, trabajo comunitario y proyección social. 25%
- d) **BIENESTAR MAGISTERIAL:** Se consideran aspectos vinculados con condiciones relacionadas con problemas de salud, desintegración familiar u otros factores que afectan el bienestar del aspirante. 10%

En igualdad de condiciones, de capacidad e idoneidad, el nombramiento se hará a favor de quien tenga más cargas familiares.

Para los puestos docentes de educación bilingüe, educación especial y otros que requieran de alguna especialidad propia del área docente, los aspirantes a ocuparlas deberán satisfacer los requisitos del caso, para participar en el proceso de oposición.

#### **ARTÍCULO 14: PLAZOS DEL PROCESO DE OPOSICIÓN**

Los jurados municipales de oposición deberán efectuar el proceso completo de oposición en su respectiva jurisdicción y enviar las actas certificadas correspondientes a la Dirección Departamental de Educación, en un plazo no mayor de treinta días calendario a partir de la fecha de cierre de la recepción de ofertas de servicio.

#### **ARTÍCULO 15: NOMBRAMIENTOS DOCENTES DEL NIVEL DE EDUCACION MEDIA.**

Los nombramientos de personal correspondiente al nivel de educación media, se seguirán otorgando conforme el procedimiento utilizado a la fecha de vigencia del presente acuerdo.

#### **ARTÍCULO 16: PUESTOS PARA ALUMNOS DESTACADOS.**

Dentro de los puestos disponibles, el Ministerio de Educación asignará anualmente como mínimo un puesto en el área rural por cada escuela Normal oficial para alumnos destacados de 1995, a efecto de dar cumplimiento a la literal j) del artículo 33 del Decreto número 12-91 del Congreso de la República, Ley de Educación Nacional.

#### **ARTÍCULO 17: DISPOCISION FINAL**

Las presentes normas no se aplican a los casos en que conforme al artículo 18 del Decreto 1485 del Congreso de la República (Estatuto provisional de los Trabajadores del Estado. Capítulo de la Dignificación y Catalogación del Magisterio Nacional), la oposición debe ser calificada por el jurado previsto en dicho artículo.

#### **ARTÍCULO 18: CASOS NO PREVISTOS**

Los casos no previstos en el presente Acuerdo, serán resueltos por el Despacho Ministerial de Educación.

**ARTÍCULO 19: VIGENCIA**

La vigencia de este Acuerdo surte efecto a partir de su publicación en El Diario Oficial.

**COMUNIQUESE**

**ALVARO ARZÚ IRIGOYEN**  
PRESIDENTE DE LA REPUBLICA

**ARABELLA CASTRO QUIÑONES**  
MINISTRA DE EDUCACION

## APÉNDICE 4

### RESOLUCIÓN MINISTERIAL No. 7056

Fecha 31 de Octubre de 1996

#### LA MINISTRA DE EDUCACIÓN

#### CONSIDERANDO

Que de conformidad con el Acuerdo Gubernativo No. 193-96 del 6 de junio de 1996 y los Acuerdos Ministeriales números 429 de fecha 11 de octubre y 461 del 23 de octubre de 1996, ha quedado formalmente establecido el proceso de oposición para el nombramiento del personal docente de los niveles de educación Preprimaria y Primaria, siendo necesario emitir normas específicas para el desarrollo del referido proceso en lo que se refiere a la actuación de los Jurados Municipales de Oposición, para garantizar el cumplimiento de los objetivos y principios que orientan dicho proceso de oposición.

#### POR TANTO

En uso de la función que le asigna el artículo 194 inciso f) de la Constitución política de la República de Guatemala y con base en el Acuerdo Gubernativo No. 193-96 y Acuerdos Ministeriales números 429 y 461;

#### RESUELVE

Aprobar el siguiente Normativo a observar por los Jurados Municipales de Oposición en el proceso de Oposición para el nombramiento de personal docente de los niveles de Educación Preprimaria y Primaria:

- 1 FECHA LIMITE DE RECEPCION DE EXPEDIENTES: Ningún expediente podrá ser recibido después de la fecha de la fecha establecida en la Resolución Ministerial correspondiente

2. REVISION DE EXPEDIENTES AL MOMENTO DE SU RECEPCION: El representante del Despacho Ministerial ante el Jurado Municipal de Oposición, es el encargado de revisión de expedientes en el lugar dispuesto para el efecto. Dicho representante deberá recibir y constatar que el expediente reúna la siguiente documentación, para lo cual es importante la presencia de por lo menos otro miembro del Jurado para apoyar el proceso de recepción.
- a. Solicitud dirigida al Ministro (a) de Educación
  - b. Fotocopia Completa de Cédula de Vecindad
  - c. Fotocopia de Cédula Docente
  - d. Fotocopia del carnet del IGSS (si el maestro está laborando).
  - e. Fotocopia del Título docente debidamente confrontado con su original
  - f. Constancia de tiempo de servicio por la Junta Calificadora de Personal y por la Dirección Técnica de Personal (original)
  - g. Certificación de Residencia Familiar extendida por la Municipalidad respectiva.
  - h. Fotocopia del último codo de cheque (si el maestro está laborando)
  - i. Certificación de estudios Universitarios, debidamente confrontada con su original por el Supervisor Educativo.
  - j. Fotocopia de constancia de formación y capacitación docente confrontadas con su original, por el Supervisor Educativo.
  - k. Constancias de trabajo comunitario y proyección social extendidas por:
    - El comité (certificación, acta u oficio)
    - El alcalde auxiliar o municipal
    - La Junta Directiva
  - l. Acta de inicio de labores donde conste distribución de grados (en casos de traslados)
  - m. Constancias extendidas por autoridad competente en relación a los aspectos de bienestar magisterial.
    - Problemas de Salud (certificación extendida por hospital Nacional, Centros de salud, IGSS)
    - Desintegración Familiar (constancia extendida por el alcalde municipal)
    - peligro a la integridad física 9constancia extendida por el Ministerio Público, Juzgados Competentes, Procuraduría de los Derechos Humanos).
  - n. Acreditación de las cargas familiares del solicitante extendida por autoridad competente. (alcalde auxiliar o alcalde municipal)

Los documentos señalados en los incisos de a) a g) son imprescindibles para conformar el expediente, los restantes son opcionales, pero sin dicha

información no se podrá asignar ningún punteo para todos los criterios de oposición; es decir, una persona que por ejemplo, no presentó lo establecido en el inciso m) no recibirá punteos por bienestar magisterial. Si el expediente no reúne la documentación imprescindible, no podrá ser calificado. Si reúne la documentación deberá registrarse su ingreso y entregarse al interesado una constancia firmada por el integrante del Jurado, encargado de la recepción de expedientes, el número de expediente, fecha y hora de su recepción.

3. **ORGANIZACIÓN DE LOS EXPEDIENTES:** Los expedientes que reúnan todos los requisitos deberán ser registrados y organizados por puesto docente al que aplican los aspirantes.
4. **RESGUARDO DE LOS EXPEDIENTES:** Todos los expedientes recibidos deben ser resguardados en las sedes de los Jurados Municipales de Oposición en un lugar seguro. Es prohibido sustraer expedientes del centro en el que funciona el Jurado durante las fases de recepción y calificación. El representante del Despacho Ministerial es responsable del resguardo y conservación de los expedientes. Al finalizar el proceso de oposición todos los expedientes deberán pasar a la Dirección Departamental de Educación para su resguardo.
5. **INICIO DE LA CALIFICACIÓN DE ASPIRANTES:** La fase de calificación de aspirantes, dará inicio el día 5 de noviembre del año en curso. Ningún expediente podrá ser calificado antes de la fecha.
6. **ACTAS DE SESIÓN DEL JURADO MUNICIPAL DE OPOSICIÓN:** Por cada sesión que celebre el Jurado Municipal de Oposición deberá levantarse acta en que se haga constar, fecha, miembros reunidos y aspectos tratados.
7. **CALIFICACIÓN DE ASPIRANTES:** Deben ser calificados todos los aspirantes a los diferentes puestos del Municipio en cuestión, uno a uno, en el orden en que aparecen en los listados que forman parte del Acuerdo Ministerial No. 429. Los aspirantes a un determinado puesto deben ser calificados en su totalidad, antes de pasar al siguiente puesto. Ningún expediente que no reúne la papelería imprescindible deberá ser calificado por el Jurado. Para cada aspirante deberá llenarse la hoja de calificación respectiva. Asimismo, se debe verificar que se ha calificado los expedientes de todos los aspirantes a un puesto docente que reúnen los requisitos. Previo a levantar el acta por puesto docente, garantizándose así que todos han sido tomados en cuenta.

8. **ACTAS DE CALIFICACIÓN:** Una vez calificados todos los aspirantes a un puesto, deberán ordenarse las hojas de calificación del que obtuvo el mayor puntaje al que obtuvo el menor puntaje y levantar el acta correspondiente, que deberá contener, además de las formalidades de ley, la siguiente información: identificación del puesto, personas que participaron en el proceso de oposición, puntaje obtenido por cada uno y la identificación de la persona que obtuvo el mayor puntaje. Cada acta deberá ser firmada por los miembros del Jurado Municipal de Oposición que participaron y adjuntar las hojas de calificación correspondiente. Este proceso deberá repetirse para cada puesto sujeto del proceso de Oposición en el Municipio. Las actas deberán ser certificadas diariamente y no podrán ser alteradas posteriormente por ningún motivo.
9. **PERIODO DE CADA CALIFICACIÓN:** La calificación del aspirante para un puesto determinado, deberá iniciarse y finalizarse en la misma fecha. En ningún caso podrá transferirse para fecha posterior la calificación de aspirantes ya iniciada para un puesto.
10. **QUORUM DEL JURADO MUNICIPAL DE OPOSICIÓN:** Para que el Jurado Municipal de Oposición pueda proceder a la calificación de aspirantes, requiere de la participación mínima de cuatro de sus miembros.
11. **SOLICITUD DE COMUNIDADES EDUCATIVAS PARA OBSERVAR EL PROCESO DE CALIFICACIÓN DE EXPEDIENTES:** En caso de recibir solicitudes de comunidades educativas para que un representante de la misma pueda observar el proceso de calificación de aspirantes a un puesto determinado, el Jurado Municipal de Oposición deberá notificarles oportunamente la fecha y hora que se efectuará la calificación. En ningún caso estos representantes u otras personas ajenas al Jurado Municipal, podrán participar en la revisión y calificación de los expedientes de los aspirantes o intervenir en la decisión del Jurado.
12. **FINALIZACIÓN DE LA CALIFICACIÓN DE ASPIRANTES:** El período para calificación de aspirantes finaliza el día 11 de noviembre, por lo que después de esa fecha no podrá realizarse ninguna revisión y calificación de expedientes.
13. **IGUALDAD DE CONDICIONES:** En caso de que dos o más aspirantes obtengan igual puntaje en la calificación, deberá ocupar el primer lugar el aspirante que tenga más cargas familiares, lo que se hará constar en acta

correspondiente. De persistir el empate, se colocará en primer lugar a la persona con mayor punteo en el criterio de antigüedad en el servicio. De mantenerse el empate, prevalecerá el punteo obtenido en el criterio de residencia familiar del aspirante.

14. **CASOS DESIERTOS:** Cuando no existan aspirantes para llenar un puesto o los aspirantes no llenan los requisitos establecidos, se declarará desierto el concurso de oposición de dicho puesto, lo que deberá hacerse constar en el acta respectiva. Los puestos en esta situación deberán ser objeto de un nuevo proceso de oposición en las fechas que establezca el Despacho Ministerial de Educación.
15. **JURADOS AUXILIARES DEPARTAMENTALES DE OPOSICIÓN:** Es responsabilidad de los Jurados Auxiliares Departamentales de Oposición, verificar el cumplimiento de las normas del proceso de Oposición en su respectiva jurisdicción y apoyar el funcionamiento de los Jurados Municipales de Oposición.
16. **CUMPLIMIENTO DE COMPETENCIAS:** El Jurado Nacional y los Jurados Auxiliares Departamentales de Oposición, así como los Directores Departamentales de Educación, deberán cumplir sus respectivas competencias en los plazos establecidos en los Acuerdos Ministeriales 429 y 461.
17. **CASOS DE INCONFORMIDAD:** En los casos de inconformidad por parte de los interesados, el Jurado Auxiliar Departamental que corresponda o el Jurado Nacional de Oposición deberán agotar los medios en sus respectivas competencias para resolverlos; sin embargo, si ello no fuera posible, el concurso se declarará desierto y el puesto de que se trate será objeto de nuevo proceso de oposición cuando lo establezca el Despacho Ministerial.
18. **DERECHO DE PARTICIPACIÓN DE LOS MAESTROS MIEMBROS DEL JURADO MUNICIPAL:** Los maestros miembros del Jurado Municipal de Oposición, tienen derecho a participar en el proceso de oposición; pero no participarán de la calificación de su propio expediente, dejando constancia de ello en el acta respectiva.
19. **OBSERVANCIA DEL ACUERDO GUBERNATIVO 193-96:** Ninguna Autoridad o funcionario del Ministerio de Educación, podrá alterar o contravenir lo estipulado en el Acuerdo 193-96.

20. DE LOS PUESTOS A OPOSICIÓN: Únicamente son objeto de oposición, los puestos indicados en la Resolución Ministerial respectiva, por lo que no se tomará en cuenta ningún otro puesto vacante que no esté contemplado en la resolución indicada.
21. IGUALDAD DE CALIFICACIÓN EN DOS O MAS PUESTOS: Los docentes que apliquen a más de un puesto docente y que resulten con punteo mayor en dos o más puestos, serán llamados por el Jurado Auxiliar Departamental de Oposición o por el Jurado Nacional para definir el puesto de su conveniencia, dejando constancia en el acta respectiva.
22. CASOS NO PREVISTOS: los casos no previstos en esta Resolución Ministerial, serán resueltos por el Despacho Ministerial en coordinación con el Jurado Nacional de Oposición.
23. VIGENCIA: Esta resolución entra en vigencia inmediatamente.

LICDA. ARABELLA CASTRO QUIÑONES  
Ministra de Educación

LIC. ROBERTO MORENO GODOY  
Viceministro de Educación

## APÉNDICE 5 CUESTIONARIO PARA DOCENTES

Con el presente instrumento se pretende obtener información respecto a lo que los maestros opinan del proceso de oposición para el otorgamiento de plazas en los Niveles Preprimario y Primario del sector oficial.

### INSTRUCCIONES:

A continuación encontrará una serie de aspectos que conforman las etapas del proceso de oposición. Considere cada uno de ellos y marque una equis (X) en el espacio correspondiente de acuerdo a lo que usted piensa, tomando en cuenta la escala valorativa que se presenta a continuación:

- 5= Excelente
- 4= Muy Bien
- 3= Bien
- 2= Regular
- 1= Deficiente
- 0= Sin evidencia para evaluarlo

### A) CONVOCATORIA

ASPECTOS	5	4	3	2	1	0
1. Medios de divulgación						
2. Tiempo empleado						
3. Forma de anunciar las vacantes						

**B) RECEPCIÓN DE PAPELERÍA**

ASPECTOS	5	4	3	2	1	0
1..Procedimiento empleado						
2. Lugar						
3. Horario						
3. Cantidad de días asignados						

**C) CALIFICACIÓN DE EXPEDIENTES**

ASPECTOS	5	4	3	2	1	0
1. Requisitos						
2. Aspectos a calificar						
3. Puntuación asignada a cada aspecto						
4. Tiempo empleado en la calificación						

**D) PUBLICACIÓN DE RESULTADOS**

ASPECTOS	5	4	3	2	1	0
1. Medio empleado						
2. Tiempo empleado para la publicación						
3. Lugar de publicación						

**E) NOMBRAMIENTO:**

ASPECTOS	5	4	3	2	1	0
1. Procedimiento						
2. Tiempo empleado						





Comentarios u observaciones: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

6. ¿El lapso de tiempo de 5 días hábiles que el Acuerdo Gubernativo ha establecido para la entrega de papelería es suficiente ?

SI NO

Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Comentarios u observaciones: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

7. ¿Cree que los requisitos que deben llenarse son suficientes y ?

SI NO

Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Comentarios u observaciones: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

8. ¿Cree que el instrumento empleado para la calificación de los aspectos es objetivo?

SI NO



**APÉNDICE 7****GUÍA DE CONTROL Y RESUMEN DE PUNTEOS  
PARA LOS PARTICIPANTES EN LA OPOSICIÓN****Nombre:** \_\_\_\_\_**Ubicación de la Plaza:** \_\_\_\_\_**Partida Presupuestaria:** \_\_\_\_\_

Punteo obtenido en la calificación de expediente: \_\_\_\_\_

Punteo obtenido en la Prueba de conocimientos y habilidades didácticas: \_\_\_\_\_

Punteo obtenido en la prueba de aptitudes: \_\_\_\_\_

Punteo obtenido en la entrevista: \_\_\_\_\_

**PUNTEO TOTAL :** \_\_\_\_\_**Fecha:** \_\_\_\_\_**Partida Presupuestaria  
asignada:** \_\_\_\_\_**Establecimiento  
Educativo:** \_\_\_\_\_

## APÉNDICE 8

### RESULTADOS DE LA ENCUESTA DE OPINIÓN:

636 docentes consultados.

Ref. (escala valorativa, cuadro No 4)

### CONVOCATORIA

ASPECTOS	5	4	3	2	1	0
1. Medios de divulgación	0	0	68%	31%	1%	0
2. Tiempo empleado	0	17%	73%	7%	2%	0
3. Forma de anunciar las vacantes	0	0	50%	31%	17%	2%

### RECEPCIÓN DE PAPELERÍA

ASPECTOS	5	4	3	2	1	0
1..Procedimiento empleado	0	18%	47%	31%	3%	0.94%
2. Lugar	2%	6%	76%	14%	2%	0
3. Horario	3%	8%	72%	15%	2%	0
4. Cantidad de días asignados	1%	4%	36%	31%	28%	0

### CALIFICACIÓN DE EXPEDIENTES

ASPECTOS	5	4	3	2	1	0
1. Requisitos	0	10%	51%	32%	7%	0
2. Aspectos a calificar	3%	10%	55%	15%	17%	0
3. Puntuación asignada a cada aspecto	0	16%	17%	41%	26%	0
4. Tiempo empleado en la calificación	3%	2%	28%	59%	8%	0

### PUBLICACIÓN DE RESULTADOS

ASPECTOS	5	4	3	2	1	0
1. Medio empleado	0	0	64%	28%	8%	0
2. Tiempo empleado para la publicación	0	16%	72%	11%	2%	0
3. Lugar de publicación	0	19%	62%	16%	3%	0

## APÉNDICE 9

### Resultados De la Entrevista Estructurada:

25 miembros de jurados de oposición entrevistados

#### a. En cuanto a la convocatoria:

1. ¿Los medios para hacer la convocatoria son adecuados?

Según 15 de los entrevistados los medios empleados para hacer la convocatoria SÍ son adecuados, pues, a pesar de que no son muy formales, el mensaje si llega a toda la población interesada. Sin embargo el 10 de los entrevistados dijeron NO serlo, en virtud de que la manera como muchos se enteraron fue por casualidad o por comentarios hechos por otros docentes que han participado.

2. ¿Es suficiente tiempo es para convocar?

En lo que respecta al tiempo empleado para convocar a los maestros, 10 de los sujetos entrevistados dijeron que SÍ era suficiente y que por ser un proceso bastante conocido, los interesados están pendientes y no necesitan mayor tiempo previo a la entrega de papelería; mientras que los 15 que dijeron que el tiempo para convocatoria NO era suficiente lo argumentaron señalando que si los medios de difusión no eran absolutamente confiables, por lo menos debía hacerse una ampliación en lo que respecta a tiempo.

3. ¿Es adecuada la forma en que se publican las vacantes?

Un último aspecto considerado dentro de la fase referente a convocatoria fue el de la forma en que se publicaron las vacantes; según 20 de los entrevistados, Si es adecuada. en cuanto a la posibilidad que representa el que

toda la población pueda tener conocimiento de las partidas presupuestarias, no así en lo que respecta al tiempo en que se publican y en cuanto a lo deficiente que resultan los listados (borrosos en su mayoría, letra muy pequeña o con errores). Los 5 restantes que contestaron No, justificaron su respuesta haciendo ver que debía acudir a otros medios, tales como periódicos, carteles para poder distinguir mejor los números de las partidas, etc.

**b. En cuanto a la recepción de papelería:**

1. ¿Es adecuado el lugar de recepción de papelería?

22 miembros de los Jurados de Oposición manifestaron Sí estar de acuerdo con el lugar en que se lleva a cabo la recepción de papelería. 3 de ellos dijeron que el lugar en el que se recibe la papelería NO era el adecuado, siendo precisamente, los miembros de Jurados de Oposición de los municipios con mayor demanda.

2. ¿son adecuados los horarios para la recepción de papelería?

En lo que respecta al horario de recepción, 22 dijeron que Sí. Manifiestan que es suficiente y que permite hacer la gestión en ese lapso de tiempo. Los 3 que dijeron que No, argumentaron que por la cantidad de personas que participaron, principalmente en los municipios de Guatemala, Mixco y Villa Nueva, debería extenderse el horario por más horas.

3. ¿ Es suficiente el periodo de tiempo para recibir papelería?

Otro aspecto considerado en esta fase fue el concerniente al lapso de tiempo que estipula el Acuerdo para recibir papelería por parte de los Jurados Municipales de Oposición; 17 dijeron que SI era suficiente; 8 dijeron NO estar

conformes, en virtud de lo corto que se hace el lapso cuando son tantos los participantes y el horario estipulado no alcanza para recibir a todos los interesados. También se hizo mención de lo lento que se hace la recepción de papelería al no contar con personal suficiente.

### **c. En cuanto a la Calificación:**

#### **1. ¿Son suficientes los requisitos que se solicitan?**

En lo que respecta a requisitos: 19 dijeron que Sí son suficientes, argumentando en su mayoría que se exceden y que muchos de ellos no deberían ser obligatorios. En algunas de las encuestas se citaron ejemplos tales como: Actas extendidas por colegios, que en muchos de los casos ya no existen; la certificación de residencia familiar, pues muchos a de los alcaldes no es fácil de localizárseles; la insistencia de pedir constancias originales de proyección comunitaria. Aparecen otros comentarios con menor incidencia.

Los que manifestaron que NO eran suficientes, (7) , argumentaron la necesidad de incorporar entre los requisitos lo siguiente: Firmas de vecinos que además del alcalde, den FE de la residencia, pues en muchos casos hay gente que no reside donde el alcalde ha certificado, pues no se constata. Finalmente indicaron la necesidad de evaluar de fondo las capacidades y actitudes de los docentes, pues los requisitos anteriores no son garantía de ello.

#### **2. ¿El instrumento es objetivo?**

En lo que al instrumento se refiere, 18 que dijeron que Sí es objetivo, manifestaron que los aspectos que en él se califican permiten hacer justicia, pncipalmente para aquéllos que han tenido mucho tiempo de servicio en el área

rural, así como la puntuación que se le da a la proyección social y participación comunitaria.

Los 7 que dijeron que el instrumento NO es objetivo, argumentaron que puede estar diseñado para evaluar objetivamente, pero no compartían la ponderación dada a algunos de los aspectos. Que para los de nuevo ingreso existen muy pocas posibilidades de ingresar a las filas del Magisterio Nacional, pues se le favorece a los traslados, quedando la mayoría de las veces su posibilidad de ganar, al factor suerte. Otros justificaron su respuesta diciendo que es demasiada la cantidad de puntos asignados por residencia y que en muchos casos se podría incurrir en falsedad.

#### **d. En cuanto a la Publicación de resultados:**

##### **1. ¿Es adecuado el medio empleado?**

15 de los entrevistados contestó que SI era adecuada la manera en que se daban a conocer los resultados, aunque en su justificación hicieron ver algunas deficiencias tales como: La tardanza en darlos en algunos de los municipios. Los 10 que manifestaron que NO, justificaron su respuesta haciendo ver que esta publicación debería hacerse en periódicos u otros medios, así como también notificar a los interesados acerca de los resultados, pues en muchos de los casos tienen que viajar hasta la capital para conocer acerca de los mismos. Otro comentario de menor incidencia fue el de dejar la posibilidad de pedir los resultados telefónicamente.

## Apéndice 10

### RESULTADOS DEL ANÁLISIS DEL FODA

Participaron en el análisis 17 Coordinadores de Jurados Municipales de Oposición

a. Componentes: Número de integrantes, periodicidad de las convocatorias, tiempo empleado y recurso material disponible.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>El número de integrantes de los Jurados municipales de oposición es adecuado en cuanto a la representatividad de los sectores involucrados.</p> <p>El número de convocatorias realizadas hasta la fecha ha cubierto lo puestos docentes vacantes.</p> <p>Establecimiento de una período de tiempo en el año escolar para la realización del proceso de oposición.</p> <p>Credibilidad en el proceso, lo que se visualiza con la creciente demanda y participación.</p> <p>Posibilidad de autogestión debido a la participación de otros miembros de la comunidad que puedan apoyar con recursos.</p>	<p>Para los municipios con amplia demanda de plazas docentes es insuficiente el número de integrantes: Ejemplo: Guatemala, Mixco, Villa Nueva.</p> <p>Se traslapan algunas actividades de las instancias involucradas, con las convocatorias, pues al planificarlas no se toma en cuenta las actividades del personal administrativo que participa en el proceso.</p> <p>El período de divulgación y publicación de partidas no es suficiente, pues en ocasiones los listados salen tardíamente.</p> <p>No se notifica con suficiente antelación a los miembros del Jurado, ni a los participantes, que habrá convocatoria.</p> <p>En los municipios de mayor demanda no es suficiente el tiempo estipulado para la recepción, calificación y publicación de resultados.</p> <p>Los materiales de trabajo proporcionados por el Ministerio de Educación son insuficientes llegan fuera de tiempo.</p> <p>No existen recursos económicos para la adquisición de la papelería y equipo requerido por los Jurados en cada proceso de oposición.</p>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>Permite la participación de toda la comunidad educativa y algunas instancias de representatividad civil</p> <p>Posibilidad de cubrir puestos docentes en escuelas que tienen vacantes reportadas.</p> <p>Detección de ONGs, Ogs. y líderes comunitarios que pueden contribuir en otras actividades de desarrollo educativo local</p>	<p>Poco interés de los miembros del Jurado, por querer participar y /o pertenecer a él.</p> <p>Puestos docentes no cubiertos por no haber sido reportados por las escuelas, a su debido tiempo.</p> <p>Debilitación del proceso por apatía de la comunidad por participar en el proceso de selección</p>

## b. Componente: Bases legales e instrumentos.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>Cuenta con acuerdos gubernativos y ministeriales, que le permiten cierta consistencia y permanencia, en tanto no sean derogados.</p> <p>Formulario de solicitud de puesto, sencillo y funcional.</p> <p>Contar con tabla de registro y control de expedientes, como revisión preliminar.</p> <p>Tabla de calificación por aspecto de fácil llenado.</p> <p>El instrumento de calificación, contiene criterios objetivos para ser evaluados.</p> <p>Cuenta con modelos de actas sólo para completar los datos.</p>	<p>Poca divulgación e información de las bases legales.</p> <p>Presentación poco legible de los documentos legales reproducidos y distribuidos.</p> <p>Insuficiente cantidad de formularios reproducidos, en algunas ocasiones.</p> <p>Extensión de la tabla de control de expedientes, implica demasiado tiempo para su llenado por parte del Jurado, lo que retrasa la atención de los aspirantes al puesto.</p> <p>Ponderación inadecuada de algunos aspectos.</p>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>Posibilidad de extender el procedimiento legalmente a otros niveles educativos y especialidades docentes.</p> <p>Banco de datos.</p> <p>El usuario tendrá constancia de la papelería entregada al Jurado, para cualquier reclamo.</p> <p>Interrelación con alcaldías y municipalidades como autoridades municipales que apoyan el proceso educativo.</p> <p>Descentralización municipal, lo que agiliza la entrega de constancias.</p>	<p>Posibilidad de ser derogado en cualquier momento.</p> <p>Datos falsos.</p> <p>Que los interesados hubiesen cambiado de dirección sin previo aviso, u otros datos importantes para su localización.</p> <p>Falsedad en la constancia. Corrupción de la instancia municipal al sobrevalorar costo de constancia.</p> <p>Exigencia de algunos alcaldes exigen a los maestros y maestras vecindarse cuando no son originarios del lugar, como requisito para extender constancia de residencia.</p>

## c. Componente: El papel que juegan otras instancias

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<p>Participación de la Unidad de Planificación Educativa en el Proceso.</p> <p>Que exista una instancia responsable de consolidar los puestos vacantes y elaborar el listado con las partidas presupuestarias.</p> <p>Propicia el involucramiento de las municipalidades y alcaldías en el proceso, tanto en el Jurado, como en algunos requisitos que se solicitan.</p> <p>La Participación de la Dirección Técnica de Personal, como instancia encargada de la parte final del proceso: Nombramiento</p> <p>Descentralización de procedimientos, asignándole a supervisión la función de confrontar y autenticar la documentación que presentarán los docentes.</p> <p>Cada Dirección Departamental es responsable del proceso en su departamento.</p>	<p>Los listados de partidas elaboradas por la UPE, no siempre están en el tiempo oportuno .</p> <p>Algunas de las partidas del listado están erróneas, lo que invalida todo el proceso de oposición para esa partida.</p> <p>El ministerio de Educación no ha dado seguimiento al proceso de información acerca de los resultados de la convocatoria a las autoridades municipales.</p> <p>No existe un criterio universal para la revisión del expediente, por lo que la Dirección de Personal, muchas veces entra en contradicción con los Jurados, especialmente en los casos no previstos.</p> <p>La ausencia de los supervisores en sus sedes de trabajo, lo que retrasa la confrontación de documentos, o se acumula en la Dirección Departamental.</p> <p>Poco apoyo para los coordinadores de Jurados.</p>
<b>OPORTUNIDAD</b>	<b>AMENAZAS</b>
<p>Que la Instancia de Planificación Educativa a Nivel Nacional, conozca de las necesidades de puestos docentes en cada departamento.</p> <p>Algunas municipalidades brindan apoyo logístico a los Jurados de su localidad.</p> <p>Evitar la corrupción en la selección de docentes, al trasladar el proceso a las comunidades.</p> <p>Que los supervisores, como autoridades educativas locales, reporten las vacantes.</p>	<p>Multiplicidad de acciones para la UPE y falta de interés por lo concerniente a Oposición para puestos docentes.</p> <p>Falta de personal, o personal no apto para la verificación y consolidado de partidas por puestos vacantes, incurriendo así en presentar partidas presupuestarias con error.</p> <p>Poca o mala relación entre las autoridades educativas y las municipales del municipio.</p> <p>Influencia política, que pueda obstaculizar el proceso a nivel local.</p> <p>En el caso de la ciudad capital, no existe una delimitación geográfica jurisdiccional precisa para las alcaldías auxiliares.</p> <p>Falta de credibilidad de los usuarios en el proceso por la tardanza en el trámite del nombramiento por parte de la Dirección de Personal.</p> <p>Información de vacantes fuera de tiempo.</p>

## d. Componente: Requisitos y selección de los Jurados de Oposición.

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<p>La acreditación de cursos , capacitaciones y tiempo de servicio.</p> <p>Se toma en cuenta la proyección comunitaria.</p> <p>Posibilidad de traslado para aquellos maestros que han permanecido en áreas rurales por mucho tiempo.</p> <p>Constancias que respaldan en currículum presentado por el o la docente.</p> <p>La constancia de residencia garantiza en alguna medida la ubicación o pertenencia del maestro o maestra a la comunidad en donde existe la vacante.</p>	<p>No se toman en cuenta las constancias de computación, inglés, manualidades, área agrícola, pecuaria, medio ambiente y cultura general.</p> <p>No se cuentan con los mecanismos de control para verificación de méritos de proyección comunitaria.</p> <p>No se practica examen de aptitudes y o conocimiento.</p> <p>Mala distribución de los punteos, especialmente en lo que respecta a méritos académicos.</p> <p>Imposibilidad de constatar el dato de residencia</p>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<p>Captar personal con mejor preparación académica y con experiencia en el campo docente.</p> <p>Mayor interés de los interesados en participar en acciones de beneficio y proyección comunitaria.</p> <p>Interés de personal calificado par participar en la oposición.</p> <p>Interés de los participantes por mejorar académicamente.</p>	<p>Tardanza en la entrega de constancias de tiempo de servicio en el Ministerio de Educación.</p> <p>Burocracia para solicitar entrega de constancias en colegios para acreditar tiempo de servicio.</p> <p>Falsedad material en las constancias de proyección comunitaria.</p> <p>Falta de cobertura de plazas, al declararse desiertas, por falta de interés en la ubicación de las escuelas.</p> <p>Osininterés de personal calificado a participar, por la ponderación dada a los méritos académicos.</p> <p>Falsedad material en algunos documentos que se reciban.</p> <p>Tardanza o negligencia de universidades, colegios u otras instancias en extrnder constancias, certificaciones u otros</p>

## e. Componente: Selección de los Jurados de Oposición

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>Se considera la representatividad de varios sectores e instancias de la comunidad para conformar los Jurados de Oposición.</p> <p>La legalidad de la norma Jurídica con que se nombra a los Jurados.</p> <p>El Capacitador Técnico Pedagógico o Supervisor Educativo como representante del Despacho Ministerial ante los Jurados y coordinador del mismo.</p> <p>Participación de padres y madres de familia en el Proceso de Oposición.</p>	<p>No existe mecanismo de control o sanción para los miembros del Jurado (ajenos al Ministerio de Educación), que incumplan sus funciones.</p> <p>En algunos casos no se respetaron los lineamientos legales para la elección de los miembros de los Jurados de oposición.</p> <p>Permanecer por más de un año en el Jurado, contradiciendo lo estipulado en la norma Jurídica.</p> <p>Falta de recursos económicos para subvencionar los traslados de los padres de familia.</p>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>Auditoría social por parte de instancias ajenas al Ministerio de Educación.</p> <p>Reconocimiento a la gestión de las instancias técnicas y administrativas que participan en la coordinación de los Jurados.</p> <p>Detección de padres o madres líderes.</p>	<p>Desintegración de los Jurados.</p> <p>Desatención a los sectores Educativos y a las funciones técnico-administrativas, propias de los Supervisores y Capacitadores.</p> <p>Falta de permiso a padres o madres a ausentarse del trabajo mientras dura la convocatoria.</p> <p>Falta de interés por participar.</p>