

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL

UNIDAD 096 D. F. NORTE

***“LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA, UN MEDIO
PARA ELEVAR LA CALIDAD EDUCATIVA”***

TESINA

QUE PARA OBTENER EL DIPLOMA

CORRESPONDIENTE A LA

ESPECIALIZACIÓN

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y CALIDAD TOTAL

EN EDUCACIÓN PRESENTA EL ALUMNO:

JUAN ALBERTO FRÍAS SANSORES

MÉXICO, D. F., 2003.

INDICE

INTRODUCCIÓN	5
CAPITULO 1 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	8
1.1 Tipos de dirección	11
1.2 Etrategias de control directivo	15
1.3 Planeación en la vida personal.	16
CAPÍTULO 2 CALIDAD TOTAL	20
2.1 Los cuatro pilares de la educación	21
2.2 El método Deming	25
2.3.- Eficiencia gerencial con calidad	28
2.4.- Postulados de la teoría de Deming	30
2.5.- Filosofía de la calidad	34
2.6.- L competitividad	35
2.7.-Kauro Ishikawua	36
2.8.- Círculos de control de calidad	37
2.9.- ¿Cómo lograr calidad en NUESTRAS ESCUELAS	39
CAPITULO 3 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA APLICADA A LA EDUCACIÓN.	
3.1 El papel del director	41
3.2 La Dirección	41
3.3. Principios de Dirección	41
3.4. Etapas del Proceso de Dirección	42
CAPÍTULO 4 CALIDAD TOTAL APLICADA A LA EDUCACIÓN	45
4.1 Ruptura de Paradigmas	46
4.2 Liderazgo en Educación	50
4.3 ¿Cómo ejercer el liderazgo en la Escuela?	52
CAPÍTULO 5 PROYECTO ESCOLAR.	55
5.1 Introducción	56
5.2 Qué es Proyecto Escolar	57
5.3.- ¿Cómo apoya el Proyecto Escolar la calidad educativa?	57
5.4 Misión de la Escuela	57

5.5 Visión de la Escuela	59
5.6 Objetivo de la Escuela	59
5.7 Los Recursos de la Escuela	61
5.8 Recursos Humanos	61
5.9 Recursos materiales	61
5.10 Recursos financieros	62
5.11 Tiempo disponible	62
5.12 Diagnóstico	63
5.13 Características socio-culturales y económicas de la población	64
5.14 Fuentes Consultadas	65
5.15 Cuadernos de los alumnos	66
5.16 Los exámenes	67
5.17 Entrevistas a Padres de Familia	68
5.18 Cuestionarios a Padres de Familia	71
5.19 Encuestas a Maestros	72
5.20 Datos Estadísticos	74
5.21 Diagnóstico de los principales problemas de la Escuela	76
5.22 Problemas sentidos en la escuela	77
5.23 Fortalezas y Debilidades en la escuela	77
5.24 Problemas de la Escuela (causas y consecuencias)	78
5.25 Jerarquización de los problemas de la escuela	79
5.26 Problema principal	80
5.27 Problemas que pueden ser resueltos en la escuela	80
5.28 Investigación Documental	81
5.29 Acuerdos generales	81
5.30 Definición de estrategias	82
5.31 Acciones de seguimiento y evaluación	83
5.32 Programa Anual de Trabajo	84
5.33 Resumen de apoyos solicitados	93
CONCLUSIONES	94
BIBLIOGRAFÍA	97

INTRODUCCIÓN

En México, nuestro país, desde los tiempos más remotos la educación constituye un instrumento indispensable para que la humanidad pueda progresar hacia los ideales de paz, libertad y justicia social.

Entendiendo como su principal fin el desarrollo armónico del individuo, propiciando en él el crecimiento de sus competencias y una capacidad crítica que le permita un pensamiento libre y acción autónoma.

Además de resaltar en ellos los valores de identidad considerando clave la existencia de oportunidades de al menos tres tipos: participación creativa, la diversidad y autoestima, la libertad, la responsabilidad y el respeto al bien común, entendiendo la libertad como el derecho a elegir, pero conociendo las consecuencias de la elección. La equidad y la justicia, la primera en brindar oportunidades iguales a todos y la justicia en dar más a quien lo necesita. La solidaridad y el compromiso que tiene que ver con la identidad colectiva del grupo el compromiso de participación para lograr mejorar la calidad y por último la congruencia del discurso de la educación y la realidad.

En la actualidad nuestra sociedad se encuentra en un momento de crisis de valores en donde el valor más lastimado es la confianza, para reconstruirla necesitamos reforzar los valores de la tolerancia y honestidad.

Los planes y programas de estudio vigentes tiene claridad en sus propósitos y estrategias, pero en su totalidad no están adaptados a los contextos existentes y a las necesidades actuales de la población, no existe inversión en nuestro país y las tareas de investigación no se llevan a cabo, lo que está generando el problema de desempleo y la migración de personas al centro del país, o pero aún una migración a otros países para conseguir un mejor nivel de vida.

No esta marcado el concepto el que más sabe más gana, debido a que la educación que da en las escuelas está careciendo de calidad y los alumnos egresan con un mínimo de conocimientos que hace que las empresas particulares no los contrate.

Un problema más es la diversidad de la población, que debiera tomarse como enriquecimiento cultural y se toma como problema para el aprendizaje del grupo, esto coarta los derechos de igualdad que marca nuestra constitución.

Los docentes en la actualidad no ejercen su trabajo con el compromiso necesario, por desconocimiento de planes, programas, metodología o por resistencia al cambio, a despojarse de sus saberes que por años les ha funcionado, o por apatía pretestando que poco ganan y es poco lo que deben invertir para mejorar sus niveles académicos.

La función directiva en la actualidad carece de empuje y de conocimientos que les permita ser un líder académico en sus escuelas, dotando a sus compañeros de elementos teóricos metodológicos que les haga reflexionar sobre su quehacer docente e intentar cambiar sus viejas prácticas por otras novedosas y creativas.

Para lograr la misión de la educación será necesario estructurarla en torno a cuatro aprendizajes fundamentales que en transcurso de la vida serán para cada persona los pilares del conocimiento: aprender a conocer, es decir, adquirir los instrumentos de la comprensión; aprender a hacer, para poder influir sobre el propio entorno; aprender a vivir juntos, a participar y cooperar con los demás en todas las actividades humanas; y por último a aprender a ser, un proceso fundamental que recoge elementos de los tres anteriores.

En el presente trabajo se ven plasmados los resultados de una investigación documental sobre planeación estratégica y calidad total, haciendo un análisis de los elementos y características que los componen y la posibilidad de incorporar la filosofía y los postulados de los investigadores de Calidad Total y Planeación Estratégica.

El texto está dividido en cinco capítulos. El primero contiene la definición y las características de la Planeación Estratégica, haciendo referencia a sus principales autores.

En el segundo capítulo se presenta un sustento teórico de Calidad Total, cómo se logra, cuales fueron sus antecedentes y la forma en que podríamos lograr calidad en nuestras escuelas.

El capítulo tercero se muestra una panorámica de cómo la planeación estratégica beneficia todos los procesos dentro de la escuela primaria, siguiendo los postulados de planeación de Deming.

En el cuarto capítulo se expresan las necesidades que existen en las escuelas y algunas formas de eficientar la función de todos los involucrados dentro de un plantel educativo, posibilitando sus capacidades para lograr que todos y cada uno respondamos a las necesidades que tiene la escuela.

El quinto capítulo presenta un ejercicio práctico, abordado con el Proyecto Escolar de la escuela donde laboro, que abarca los conceptos vistos en los capítulos anteriores, es un claro ejemplo de Planeación Estratégica buscando como fin primordial mejorar la calidad de la educación del centro donde se aplique. Generar un Programa Anual de Trabajo donde todo el conglomerado escolar esté de acuerdo y motivado para llevar sus acciones a buen término, requiere de un liderazgo propositivo que motive, convenza y anime a sus seguidores a enfrentar el reto: Mejorar la calidad de lo que se hace, en este caso educar a la población de nuestro país.

CAPÍTULO 1 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.

La planeación estratégica se percibe como una forma estructurada y profesional de hacer la política, la cual debería ser un componente clave de la ciencia política. La planeación es el vínculo indispensable para preservar la armonía con la que tiene que operar la educación, de ahí su importancia.

Para que el resultado de una planeación sea efectivo, debe de responder al manejo que le dé quien elabora los planes, los organiza y ejecuta en un espacio de tiempo para propiciar el desarrollo del que es el elemento substancial en el proceso educativo.

Teniendo como misión educar para transformar, lo que sería darle sentido a la planeación.

Esa planeación que debería ser definida como el pensamiento que prepara al hombre para actuar y concretar la visión de lo que se ha propuesto.

La Planeación estratégica se entiende como el instrumento de reflexión sistemático con el que se puede iniciar una transición integral, ordenada y motivadora entre la misión y la visión, es decir lo que se es y se tiene ahora dimensionando al futuro, teniendo en cuenta las oportunidades que se pueden presentar.

Los aspectos que se deben considerar en la integración de la planeación estratégica son:

- Precisar objetivos a corto, mediano y largo plazo.
- Identificar y aprovechar oportunidades.
- Formular planes.
- Visualizar a donde se quiere llegar.
- Emplear mejor los tiempos y los recursos.
- Evaluar las realizaciones.
- Desarrollar una actividad de disposición.
- Generar ideas de mejora.

La planeación estratégica fue introducida a mediados del año 1950, llamándola en esa época sistemas de planeación a largo plazo.

Su propósito era manejar los conceptos, hechos, ideas, procesos y procedimientos fundamentales que debe manejar todo director de cualquier nivel.

Esta planeación debe tener como característica estar entrelazada de modo inseparable con el proceso completo de la dirección.

Lo anterior nos lleva al concepto de planeación estratégica cuyas características son:

- Comprender una visión global de un programa general de acción.
 - Analizar las fortalezas y debilidades de la organización.
 - Ser a largo plazo.
 - Ser dirigida por los más altos niveles jerárquicos.
 - No establecer los detalles del plan e incluir mayores niveles de incertidumbre.
- Dentro de una empresa, es toda una forma CONCEBIR Y CREAR el futuro de acuerdo con las necesidades y características propias de la organización. (Mariño, 1993 pp 45)

El proceso de planeación estratégica debe incluir : un diagnóstico de la situación actual, el establecimiento de objetivos y desarrollo de una cultura organizacional que integre y coordine realmente todos nuestros recursos. Las decisiones y actitudes actuales serán la base para acciones futuras y deberán ser consideradas en su debida importancia.

En términos de planeación, será estratégica si abarca a toda la organización y coordina todas las actividades.

Existen diferencias marcadas en planeación, dependiendo de las instancias que las elaboran y las llevan a la práctica, en este caso analizaremos la planeación en el Sector Privado y con el Sector NO Lucrativo.

En el Sector Privado, el sistema de planeación estratégica tiene objetivos a largo plazo y objetivos específicos, las decisiones se toman considerando medidas económicas específicas, tales como el rendimiento sobre la inversión, participación del mercado, utilidades y ventas.

En el Sistema NO Lucrativo las decisiones se toman considerando el ámbito político, los gobiernos y las organizaciones toman decisiones respondiendo intereses de grupos, existe pluralismo.

Del párrafo anterior concluyo que en el Sistema No Lucrativo deben de marcarse objetivos a largo plazo y definir propósitos, esto facilitaría el proceso de planeación.

El sistema no lucrativo puede beneficiarse con la experiencia de la planeación estratégica del sector privado, aunque debemos reconocer que tienen características diferentes, como los recursos económicos que manejan y los que obtienen, que sus presupuestos son manejados de acuerdo a sus necesidades y optimizan sus recursos, que lo que buscan es calidad en lo que realizan para que sus productos y sus clientes queden satisfechos, por otra parte el no lucrativo, se conforma con los recursos que le otorga el gobierno y tienen que planear con ellos, les alcance o no, otro factor son las políticas, que en uno son generadas por los políticos y en el otro por los empresarios, los segundos tienen una visión clara de la misión de su empresa, los primeros por el contrario solo participa la élite de especialistas, que distribuyen el presupuesto sin tomar en cuenta las necesidades de la población.

Las diferencias teóricas y prácticas distinguen el programa presupuestal y la planeación estratégica formal, es importante buscar una estrategia que logre subsanar la diferencia entre práctica y teoría.

La planeación estratégica ayudaría a los directivos de cualquier nivel a aumentar la efectividad de sus sistemas ya empleados, deben diseñarse para que se adapten a las características propias de cada empresa, es importante la recopilación de información para la toma de decisiones, sin perder de vista la intuición y el juicio directivo y su relación con la planeación formal.

Los sistemas de control deben ajustarse a cada situación, así como seguir patrones básicos y prácticas preferidas. La planeación formal deberá estar entrelazada de modo inseparable con el proceso directivo, así como ser flexibles y menos procesales, se debe expandir el uso de herramientas analíticas avanzadas, basadas en la computación, como por ejemplo modelos de simulación, análisis de riesgos y argumentos, sin perder de vista la intuición, la experiencia, la creatividad y diagramas de flujo serán importantes para una planeación exitosa.

Se deberá seguir dándole la importancia a la estrategia que se ha de seguir tomando en cuenta sus necesidades y su contexto, lo que llevará consigo una participación de la gente en ese proceso de planeación, lo que significará la satisfacción de los empleados y un mejor desempeño.

Habrà una mejor integración de los sistemas de planeación comercial y planeación gubernamental.

1.1 Tipos de Dirección

La planeación debe estar ligada con el resto del proceso administrativo, como la organización, dirección, motivación y control.

Existen dos tipos de dirección: uno es el que se lleva a cabo en los niveles más altos de una estructura organizacional, a la cual se le denomina **dirección estratégica**, y todos los demás pueden ser llamados dirección operacional.

La planeación estratégica es el apoyo determinante para la dirección estratégica, ya que es el factor principal en la realización de la misma.

Se reconoce que los dos tipos de dirección están fuertemente ligados; la dirección estratégica proporciona una guía, dirección y límites para la operacional.

El enfoque y el énfasis de la planeación y dirección estratégica se concentran más en la estrategia que en las operaciones.

Los procesos de planeación estratégica están relacionados con la dirección, Peter Drucker (Peter Drucker, 1990, p 13) resume los deberes de un directivo en: para empezar lo primero es la creación y la implantación de la estrategia: definir la misión y la visión de nuestra empresa, para definir objetivos y establecer estrategias y planes y la toma de decisiones de ahora y los resultados del mañana.

Marvin Bower (Brower Marvin, 1970, p 34) marca catorce procesos directivos básicos muy conocidos, los cuales se pueden adaptar a cualquier sistema directivo. El apoyar, seguir y reforzar el sistema es una parte vital de la función de cada alto directivo y de los directores y supervisores de cualquier nivel.

1. Establecimiento de objetivos: decidir sobre el negocio a que se dedicarán así como factores importantes que guían y caracterizan el negocio como el

crecimiento continuo. El objetivo no tiene tiempo y es de naturaleza permanente.

2. Estrategia de Planeación: desarrollar conceptos, ideas y planes para lograr objetivos con éxito. La planeación estratégica es parte del proceso de planeación incluyendo la directiva y la operacional.
3. Establecimiento de metas: son a lograr en corto plazo, diseñados como objetivos secundarios específicos al elaborar el plan operacional para llevar a cabo la estrategia.
4. Desarrollar la filosofía de la compañía: establece las creencias, valores, actitudes y eslogan cómo se hacen las cosas aquí.
5. Establecer políticas: decidir sobre los planes de acción para guiar el desempeño de las acciones de acuerdo con la filosofía de la empresa.
6. Plantear la estructura de la organización: organizar las ligas para unir y desempeñar las actividades de acuerdo a la estrategia, filosofía y política de la empresa.
7. Proporcionar el personal: contratación, selección y desarrollo del personal así como la ocupación de puestos.
8. Establecer los procedimientos: determinar y prescribir como se llevan a cabo las actividades importantes y rutinarias de la empresa.
9. Proporcionar las instalaciones:
10. Proporcionar el capital:
11. Establecimiento de normas: fijar las medidas del desempeño para mejorar y lograr objetivos.
12. Establecer los programas directivos y los planes operacionales: Desarrollar planes y programas que dirijan las actividades y el uso de los recursos que permitirán que las personas realicen sus objetivos particulares. Estas son las fases del proceso completo de planeación que incluye planeación estratégica.
13. Proporcionar información controlada: proveer hechos y números para ayudar a las personas a seguir la estrategia, políticas, procedimientos y programas; estar al pendiente de las fuerzas laborales exteriores e

interiores y medir su desempeño contra los planes establecidos y las normas.

14. Motivar a las personas: dirigir y motivar a la gente de manera que actúen de acuerdo con la filosofía, políticas y procedimientos y normas para realizar los planes de la compañía.

Todos los procesos están comprendidos en el proceso de planeación estratégica formal. En algunos casos las responsabilidades y acciones directivas en alguno de los procesos van más allá.

Existen dos formas para que un director formule planes estratégicos para el futuro. (Steiner, 1997, p 15)

La primera consiste en enfrentarse al día como llegue y tomar las decisiones estratégicas de acuerdo con esta actitud. A esto se le podría llamar anticipación intuitiva, que se desarrolla en la mente de una persona; puede o no resultar de una serie de planes escritos, esta basada en la experiencia o en el instinto, el juicio y el pensamiento de reflexión de un directivo.

Por otro lado el sistema de planeación formal está organizado y desarrollado sobre la base de una serie de procedimientos.

Es un esfuerzo para duplicar lo que pasa en la mente de un analista intuitivo brillante. La planeación formal no puede llevarse a cabo sin la intuición de la dirección.

La planeación sistemática considera a una empresa como un sistema compuesto de diferentes subsistemas, mediante el cual la alta dirección puede ver a la compañía como un todo, en vez de tratar con cada parte en forma individual y sin relacionarla con las demás partes.

La planeación estratégica proporciona un mecanismo para coordinar las partes relacionadas entre sí en una organización, evitando la suboptimización de partes de a costa de todo. También permite a la dirección enfocar la atención sobre asuntos principales, relevantes para supervivencia de la empresa.

La planeación está muy relacionada con otras funciones directivas, como son, coordinar los diferentes elementos de una empresa, suministrar el personal, dirigir e innovar.

Un plan completo proporciona una base para medir el desempeño, así como un canal de comunicación muy útil. La planeación estratégica siempre debería estar acompañada por una mejor motivación y moral por parte de los directivos.

En los últimos años la planeación estratégica ha dado buenos resultados en áreas como ventas, utilidades, participación en el mercado, reparto equitativo para los accionistas, índices de operación y de costos / utilidades de las acciones. La óptima productividad de una organización no es el resultado director de una planeación sino que el producto de la gran variedad de habilidades directivas en una empresa.

Es importante comentar los problemas a los que se enfrenta una empresa los cuales serían:

El medio ambiente puede resultar diferente de lo esperado, mientras más crece una empresa más vicios genera, lo difícil es tratar de lograr un cambio de actitud en los involucrados, lograr una planeación efectiva requiere de un esfuerzo significativo, personal, económico y de tiempo, por lo cual puede resultar un proceso caro, al iniciar la aplicación pueden caer en crisis momentáneas ya que no se puede sacar de forma repentina problemas que vienen de tiempo atrás.

Planear es una actividad que requiere de un alto grado de imaginación, capacidad analítica, creatividad y entereza para seleccionar y comprometerse a un cierto curso de acción.

Los directores para obtener un control efectivo de operaciones deben partir de las características de diseño de los sistemas de control y de la decisión humana involucrada, así como la reacción de los individuos ante los sistemas de control, se debe generar la participación para que se sientan involucrados en su trabajo y se sientan satisfechos y orgullosos.

La gente reacciona hacia los controles en forma diferente, unos la aceptan y otros no, el grado de resistencia o aceptación varía de acuerdo a factores como son la jerarquía organizacional, el grado de participación al establecer normas y al

evaluarlas, la naturaleza de los sistemas de comunicación, la comprensión del sistema de control, etc.

Los controles pueden generar más resistencia que aceptación. La gente puede ser motivada no-solo para aceptar controles sino para lograr despertar en ellos el entusiasmo.

1.2 Estrategias de Control Directivo

Los directores deben crear estrategias que se adapten y tengan un impacto en la motivación individual.

Si los directores no formulan metas específicas, sus subordinados pueden relajarse y establecer niveles de productividad inferiores.

La cantidad de participación difiere entre los niveles directivos y los individuos involucrados, ya que no se ha generado el ambiente grupo y que su participación es importante, un aspecto que ayuda mucho es el de recompensas por productividad, ya que motiva al personal y los alienta a esforzarse.

El verdadero grado de participación depende del supervisor y el subordinado, los primeros deben ser capacitados y dispuestos a tratar con los segundos, además de que deben de buscar la oportunidad para lograrlo.

Un sistema efectivo de presupuestos necesita que los planes y presupuestos sean hechos y revisados en todos los niveles de la dirección, mediante a relación superior – subordinado frente a frente para que se cree un ambiente cordial agradable en el trabajo.

Si se quiere reducir la resistencia hacia el establecimiento de metas y control, en ausencia de la participación, es necesario que las metas sean claras, razonables y bien definidas, que las recompensas estén ligadas a la productividad para que exista un incentivo y así lograrlo.

Las metas que no son clara tienden a ser rechazadas o ignoradas y las que son muy precisas y no dan oportunidad de acción al satisfacerlas también pueden crear resistencia. La motivación nace de la autosatisfacción de un buen desempeño.

Lo más importante sería estar consciente del elemento humano y la forma en que se le afecta con los diseños de control.

La participación no siempre reduce la resistencia, tiene que ser percibida por la gente como apropiada, honesta y significativa.

El director es el encargado de corregir los errores que se generan en su empresa, debiendo tomar en cuenta los procesos, la productividad y las utilidades, así como de generar un ambiente de trabajo cordial con metas y objetivos bien definidos que alienten a los trabajadores a comprometerse y disfrutar lo que realizan.

1.3 Planeación de la Vida Personal.

La planeación de la vida personal debe iniciar al cuestionarse de dónde empiezo, qué tengo para lograr lo propuesto y cómo lo voy a lograr, la planeación es algo que se utiliza muy poco al imaginar cómo sería nuestra vida, nos ponemos metas y objetivos a largo y corto plazo, pero no establecemos estrategias para lograrlo, cuando nos damos cuenta, ya paso el tiempo y estamos mayores, a medio lograr lo que planeamos.

Para poder llevar a cabo una planeación de nuestra vida primero debemos escribirla, con un plan que sea flexible, con objetivos y estrategias y planes detallados que deberán ser realistas y dentro de lo posible. El plan deberá revisarse por lo menos una vez al año, para realizar los ajustes necesarios.

Muchas personas llevan una planeación de su vida, pero no lo apuntan, realizan por intuición muchas de las estrategias que son importantes pero no se acuerdan, no pueden transmitir su experiencia de vida, si esto sirviera como conocimiento, al iniciar nuestro trabajo, iniciaríamos con una cultura de planeación, todos nuestros actos estarían dirigidos hacia una finalidad o meta, no nos costaría ningún trabajo seguir estrategias siempre y cuando fuéramos parte del proceso

Una ventaja que se tiene actualmente son las computadoras, en las cuales se guarda la información y solamente se actualizan los datos, en ellas mismas se hacen proyecciones a futuro y se puede jugar con la realidad haciendo una simulación de diversas causas, aumentando consecuencias y metas, en la computadora podríamos realizar modelos, entendido como una simplificación de la realidad por el medio del cual se estudia de manera fácil. Un modelo basado en la computación, es una simplificación de la realidad por medio del cual se pueden

estudiar varias relaciones complejas. En el proceso de planeación se pueden usar varios tipos de modelos basados en computación.

En la actualidad se utilizan modelos de simulación por computadora. Estos modelos permiten a los directores suponer condiciones bajo su control, o de cambios supuestos en el medio ambiente, para ver cual sería el impacto.

A la mayoría de modelos se les llama deterministas a diferencia de los probabilistas. El último tipo permite que los directores expresen probabilidades y deriven el resultado probable del modelo.

Muchas decisiones estratégicas no se pueden cuantificar, los directores por lo general no se enfrentan a elecciones sencillas que pueden resolverse con números concretos; los directores se enfrentan a grandes incertidumbres que desafían pronósticos confiables; los directores no dedican tiempo a participar en la creación de modelos de decisión cuantitativos; los directores confían más en su intuición que en los modelos matemáticos.

La experiencia proporciona un número de guías para los directores usando herramientas analíticas en la planeación:

Se deben tomar en cuenta la importancia de las técnicas no cuantitativas antiguas, como son la creatividad, la intuición y la experiencia.

Las técnicas cuantitativas antiguas como la contabilidad y los pronósticos. Las proyecciones modernas, la utilización de los recursos actuales como las computadores y todos los programas

Los directivos tienen maneras muy distintas para recopilar información, esto ejerce una influencia en como realizar la planeación. De acuerdo a McKenny y Keen existen dos tipos de proceso de procesamiento de pensamientos utilizados en la recopilación de información: uno es el perceptivo y el otro el receptivo. Por recolección de información se entiende el proceso mediante el cual la mente organiza los estímulos difusos tanto verbales como visuales, a los que se enfrenta, el resultado es la información.

Las personas perceptivas que recopilan información, empiezan con una serie de patrones, sistemas o conceptos acerca de cómo relacionar los datos, buscan

patrones y relaciones en los datos además de hechos que encajan en sus conceptos mentales. Ellos pasan de una serie de datos a otra en busca de patrones y sus ojos se fijan más en lo general que en lo particular.

Las personas receptivas recopiladoras de información se concentran más en los detalles, se dedican a examinar los hechos claves individuales sin tratar de ajustarlos a patrones conceptuales. Se preocupan más por los hechos individuales que por las relaciones que tienen entre sí. Suspenden el juicio, evitan preconcepciones e insisten en un examen completo de todos los datos disponibles antes de llegar a la conclusión.

Las personas difieren no solo en la forma en la cual recopilan información sino también en la forma que evalúan.

Los pensadores intuitivos, los cuales evitan comprometerse hasta el último momento de la decisión, continuamente buscan nueva información, redefinen el problema, pasan de una serie de datos a otra, examinan en forma constante soluciones alternativas y vuelven a empezar el ciclo. Al evaluar los datos dependen de los presentimientos y señales para llegar a conclusiones.

Los pensadores sistemáticos tienen diferentes características, examinan la información disponible acerca de un problema en forma estructurada; su solución para un problema procede en forma lógica, paso a paso, y se examinan y descartan alternativas para cada paso hasta llegar a la solución. Buscan un modo racional para resolver un problema y defienden una solución final con base en la racionalidad del método utilizado.

En este trabajo se mencionan como parte importante de la planeación las metas, aspiraciones, intereses, actitudes y filosofías personales, todos estos factores se basan en el sistema de valores de un individuo.

Un valor establece para una persona una norma. Los valores no solo se relaciona con los fines que una persona considera preferibles a otra condición, sino también con los medios preferidos para lograrlo. Los valores son hábitos establecidos de preocupación y actitudes hacia los sucesos y los fenómenos; son creencias e ideas fundamentales que un individuo tiene, y funcionan como un criterio para escoger entre alternativas. Los valores básicos de una persona son permanentes

y cambian lentamente. Los valores específicos están integrados y ordenados de acuerdo con la prioridad de una persona, y ese es el sistema de valores de la misma.

Los sistemas de valores de los directores difieren y, con una consecuencia, los directores que se enfrentan a los mismos sucesos pueden tomar decisiones diferentes, en estos valores hablamos de las prioridades de la empresa, como sería el adquirir una deuda, problemas económicos de la empresa, normas religiosas, etc.

Es importante que los directivos comprendan bien su sistema de valores y las formas en que influyen en sus decisiones. También es importante que traten de entender los sistemas de valores de otros directores.

CAPITULO 2 CALIDAD TOTAL

Uno de los principales propósitos que deben prevalecer en la educación es lograr que la humanidad pueda dirigir su propio desarrollo, permitiendo que cada individuo se responsabilice de su destino a fin de contribuir al proceso de la sociedad en la que vive, fundando el desarrollo en la participación responsable de las personas y las comunidades.

La educación debería contribuir al desarrollo humano en todos sus aspectos, debiendo ser el pasaporte para la vida que le permita comprenderse mejor a sí mismo, para entender a los demás y participar así, en la obra colectiva y la vida en sociedad.

Por lo tanto la educación básica es una necesidad para todo ser humano, teniendo como objetivo la realización del mismo y no como medio de producción, esta educación básica deberá abarcar todos los elementos del saber necesarios para acceder a otros niveles de formación, despertando la curiosidad del niño, desarrollando su sentido de observación e iniciarlo en una metodología de tipo experimental. Sin embargo, en la perspectiva de una educación permanente, la educación básica deberá además y sobre todo dar a cada persona los medios de modelar libremente su vida y participar en los cambios de la sociedad. Teniendo como objetivo un desarrollo fundado en la participación responsable de todos los miembros de la sociedad, el principio general de acción que parece imponerse es alentar a la iniciativa, al trabajo en equipo, a las sinergias, pero además al autoempleo y al espíritu empresarial, es importante activar en nuestro país los recursos y movilizar el conocimiento y los agentes locales, con miras de crear nuevas actividades que permitan conjurar el maleficio del desempleo y alimentar el desarrollo tecnológico. Los elementos de la estrategia educativa deberán crearse de modo coordinado y complementario buscando un tipo de enseñanza adaptada a las circunstancias reales y actuales.

El desarrollo humano es un proceso conducente a la ampliación de las oportunidades de que disponen las personas, de las que las tres esenciales son:

poder tener una vida larga y saludable, poder adquirir conocimientos y poder tener acceso a recursos necesarios para disfrutar de un nivel de vida decoroso.

Otras opciones son importantes para muchos como son libertad política, económica, social hasta las de ser creativos, productivos, disfrutar de auto respeto personal, de derechos garantizados y de derechos humanos garantizados.

2.1 Los Cuatro Pilares de la Educación

Los tiempos actuales ofrecen recursos muy importantes tanto para la circulación y almacenamiento de informaciones como a la comunicación, planteando a la educación una doble exigencia: la educación deberá de transmitir, masiva y eficazmente, un volumen cada vez mayor de conocimientos teóricos y técnicos evolutivos, adaptados a la civilización cognoscitiva, porque son las bases de las competencias del futuro, simultáneamente, deberá hallar y definir orientaciones que permitan no dejarse sumergir por las corrientes de informaciones que invaden los espacios públicos y privados tratando de conservar el rumbo de los proyectos de desarrollo individual y colectivos. En este sentido la educación se verá obligada a proporcionar las pautas en un mundo complejo en constante avance y evolución. Para cumplir esta misión la educación debe estructurarse en torno a cuatro aprendizajes fundamentales que en el paso de su vida serán los pilares del conocimiento: aprender a conocer, es decir, aprender a conocer los instrumentos de la comprensión, aprender a hacer, para poder influir sobre el propio entorno; aprender a vivir juntos, para participar y a cooperar con los demás en todas las actividades humanas; y por último, aprender a ser, un proceso fundamental que recoge elementos de las anteriores. Estos pilares convergen en uno solo, ya que entre ellos existen múltiples puntos de contacto, coincidencia e intercambio.

La enseñanza escolar se orienta hacia él aprender a conocer, y en menor medida al aprender a hacer. Las otras dos formas de aprendizaje dependen de las circunstancias.

Aprender a conocer: este tipo de aprendizaje que tiende menos a la adquisición de conocimientos clasificados y codificados que al dominio de los instrumentos mismos del saber, puede considerarse a la vez medio y finalidad de la vida humana. Consiste para cada persona en aprender a comprender el mundo que le rodea, a desarrollar sus capacidades profesionales y comunicarse con los demás. Como fin a su justificación es el placer de comprender, de conocer, de descubrir. El incremento del saber permite comprender mejor las múltiples facetas del propio entorno, favorece el despertar de la curiosidad, estimula el sentido crítico y permite descifrar la realidad, adquiriendo al mismo tiempo autonomía de juicio. Es fundamental que cada niño, pueda adquirir de manera adecuada un razonamiento científico y convertirse para toda la vida en amigo de la ciencia.

Aprender a conocer supone, aprender a aprender, ejercitando la atención, la memoria y el pensamiento. Este aprendizaje de la atención aporta formas diversas para sacar provecho de múltiples ocasiones de la vida.

El ejercicio de la memoria es un antídoto necesario contra la información instantánea que se difunde en los medios de comunicación masiva. Es importante ser selectivo con los datos que aprendemos de memoria, debe cultivarse la habilidad mental.

El ejercicio del pensamiento en el niño que es iniciado primero por sus padres y más tarde por los maestros, debe entrañar una articulación entre lo concreto y lo abstracto, es conveniente combinar tanto en la enseñanza como en la investigación los dos métodos, el deductivo y el inductivo.

El proceso de adquisición del conocimiento no concluye nunca y puede nutrirse con todo tipo de experiencias. Puede considerarse que la enseñanza básica tiene éxito si aporta el impulso y las bases que permitirán seguir aprendiendo durante toda la vida.

Aprender a hacer: Aprender a conocer y aprender a hacer son, indisociables. Los aprendizajes deben evolucionar y no pueden considerarse como transmisión de prácticas, aunque este implícito su valor formativo.

El dominio de las dimensiones cognoscitiva e informática en los sistemas de producción industrial vuelve algo caduca la noción de calificación personal. El progreso técnico modifica de manera ineluctable las calificaciones que requieren los nuevos procesos de producción. Este incremento tiene varios orígenes. Si a estas nuevas exigencias se les añade un empeño personal del trabajador, considerando como agente de cambio, resulta claro que ciertas cualidades subjetivas, innatas o adquiridas se combinan con los conocimientos teóricos y prácticos para componer las competencias solicitadas.

Las repercusiones de la desmaterialización de las economías avanzadas en el aprendizaje se pone de manifiesto inmediatamente al observar la evolución cuantitativa y cualitativa de los servicios, categoría muy diversificada que se define, sobre todo por exclusión.

Muchos servicios se definen principalmente en función de la relación interpersonal que generan, la calidad de la relación entre el prestatario y el usuario depende también en gran medida del segundo. La relación con la materia y la técnica debe ser complementada por una aptitud para las relaciones interpersonales. El desarrollo de los servicios obliga a cultivar cualidades humanas que las formaciones tradicionales no siempre inculcan y que corresponden a la capacidad de establecer relaciones estables y eficaces entre personas.

Es concebible que en las sociedades ultra diversificadas del futuro la deficiente interacción entre los individuos pueda provocar graves disfunciones, cuya superación exija nuevas calificaciones, basadas más en el comportamiento que en el bagaje intelectual.

En las economías de desarrollo donde la actividad asalariada predomina, el trabajo es de naturaleza distinta. En este caso la función del aprendizaje no se limita a eso, sino que debe satisfacer el objetivo más amplio de una participación en el desarrollo dentro de los sectores de la economía. Se trata de adquirir a la vez una calificación social y una formación profesional.

Aprender a vivir juntos, aprender a vivir con los demás: este aprendizaje constituye una de las principales empresas de la educación contemporánea, la violencia que

imperar en nuestro mundo contradice la esperanza del progreso de la humanidad, el apoyo que aporta la escuela es loable, aunque en las casas el apoyo no existe, estamos inmersos en una cultura de falta de valores, la experiencia demuestra que para disminuirla, no basta con organizar el contacto y la comunicación entre los grupos diferentes, sino enseñarlos a vivir juntos utilizando esa diversidad cultural en beneficio de la educación, ya que se podrían vincular diversos contextos y formas de vida, debiendo crear una relación en un contexto de igualdad formulando objetivos y proyectos comunes, los prejuicios y la hostilidad subyacente pueden dar lugar a una cooperación más serena e incluso la amistad. Es importante dar a la educación dos orientaciones complementarias, en primer lugar el descubrimiento gradual del otro y el segundo y durante toda la vida, la participación en proyectos comunes.

La educación tiene una doble misión: enseñar la diversidad de la especie humana y contribuir a una toma de conciencia de las semejanzas y la interdependencia entre todos los seres humanos. Desde la educación inicial la escuela debe aprovechar todas las oportunidades que se presentan en esa doble enseñanza.

El descubrimiento del otro pasa forzosamente por el conocimiento de uno mismo; por consiguiente, para desarrollar en el niño y el adolescente una visión cabal del mundo, la educación, primero debe hacerle descubrir quien es. Solo entonces podrá ponerse en el lugar de los demás y comprender sus reacciones. El fomento de esta actitud de empatía en la escuela será fecundo para los comportamientos sociales a lo largo de la vida.

Los profesores que destruyen la creatividad, la curiosidad o el espíritu crítico son perjudiciales para los alumnos, al olvidar que son modelos para los jóvenes, su actitud puede atentar de manera permanente la capacidad de sus alumnos.

Se debe trabajar mancomunadamente en proyectos motivadores que permitan escapar de la rutina, disminuyendo a veces la diferencia entre los individuos. Estos proyectos que permiten superar los hábitos individuales y valoran los puntos de convergencia por encima de los aspectos que los separan, dan origen a un nuevo modelo de identificación.

Por lo tanto la educación debe en sus programas reservar tiempo y ocasiones suficientes para iniciar desde muy temprano a los jóvenes en proyectos cooperativos.

En la práctica cotidiana la participación de los profesores y los alumnos debe estar encaminada a proyectos comunes que engendren el aprendizaje de un método de solución de conflictos y ser una referencia para la vida futura de los jóvenes, enriqueciendo al mismo tiempo la relación entre educadores y educandos.

Aprender a ser: la educación debe contribuir al desarrollo global de cada persona; cuerpo, mente inteligencia, sensibilidad, sentido estético, responsabilidad individual, espiritualidad. Todos los seres humanos deben estar en condiciones de dotarse de un pensamiento autónomo y crítico y de elaborar un juicio propio, para determinar por sí mismos qué deben hacer en las diferentes circunstancias de la vida.

La diversidad de personalidades, la autonomía y el espíritu de iniciativa, incluso el gusto por la provocación son garantías de la creatividad y la innovación.

En un mundo de permanentes cambios, uno de los motores principales parece ser la innovación tanto social como económica, hay que conceder un lugar especial a la imaginación y a la creatividad, manifestaciones de la libertad humana, que pueden verse amenazadas por cierta normalización de la conducta individual.

La Comisión hace suyo el postulado del informe “Aprende a ser” el desarrollo tiene por objeto el despliegue del hombre en toda su riqueza y en la complejidad de sus expresiones y de sus compromisos; individuo, miembro de familia y de una colectividad, ciudadano, productor, inventor de técnicas y creador de sueños. El desarrollo del ser humano va del nacimiento al fin de la vida, es un conocimiento dialéctico que comienza por el conocimiento de sí mismo y se abre después a las relaciones con los demás.

Es necesario replantear los tiempos y los ámbitos de la educación, y que se complementen entre sí, a fin de que cada persona, durante toda su vida, pueda aprovechar al máximo un contexto educativo en constante enriquecimiento.

2.2 El Método Deming.

En Estados Unidos han evolucionado dos teorías de gestión. Una, que podemos llamar la Teoría de control de Calidad, tiene sus orígenes bajo el trabajo que Walter Shewhart llevó a cabo en los Laboratorios Bell en la década de los años veinte. La misma ha sido desarrollada con más bastas aplicaciones por diversos investigadores; entre ellos el más destacado es W. Edwards Deming.

La otra teoría o escuela importante es la que podemos denominar Teoría de los resultados Financieros, que ha sido desarrollada por las Universidades y los directores y empresarios con una visión financiera de los negocios.

De acuerdo con la teoría del Control de Calidad el objetivo de una empresa es *eleva el estándar de la vida de la sociedad al ofrecer productos y servicios cada vez mejores*. Al mejorar constantemente la calidad, el proceso de diseño, los costes, las características y las condiciones del personal, una compañía amplía sus mercados, incrementa sus beneficios y genera cada vez más empleos.

2.3 Eficiencia General con Calidad

La relación directa entre calidad y ventas, ventas calidad y productividad, calidad y posición competitiva, jamás fue tenida en cuenta por la mayoría de los gerentes.

De acuerdo a la teoría enunciada por Shewhart y Deming, cuando mejora la calidad, los costes bajan y la productividad se incrementa. La calidad y la productividad pueden ser constantemente mejoradas.

Según Deming, la visión de los beneficios para la mayoría de los gerentes es retrospectiva. Incrementar la calidad de los bienes y servicios conduce a una alta rentabilidad y productividad.

Un gerente que no ha estado familiarizado con las teorías de Deming, y ha aprendido a administrar a través de las cifras intangibles, definirá los beneficios como la diferencia entre los ingresos y los gastos. Al examinar la cuenta de ingresos y el balance general, este director puede observar varias partidas que no parecen tener un efecto directo sobre los beneficios actuales. Cuando la presión aumenta como consecuencia de un declive en las ventas, dichas partidas, son propensas a la eliminación.

Invariablemente eso afecta a la calidad y los beneficios disminuyen. Cuando esto sucede, los directivos que solo manejan cifras intangibles comienzan a aferrarse a todo. La reestructuración se transforma en una palabra clave. Se recurre a los artilugios, a la computarización, a la reasignación de activos, a la modernización y a la reducción brusca de los costes. La eficiencia gerencial nos habla de un gran poder de gestión y de administración ya que se debe considerar todo para poder partir a diseñar un plan tomando en cuenta la calidad de lo que se realiza, tomando en cuenta a los trabajadores y a los consumidores, ya que son ellos los que indican si existe o no calidad. Esto abarca todo un proceso y una visión y misión de la empresa, así como las estrategias que utiliza para conseguir sus fines.

Deming es partidario de las teorías de gestión ya que la mejora de la calidad y la productividad no se limita a las operaciones de la fábrica, el método Deming se ha utilizado con mejores éxitos en compañías de construcción, bancos y compañías de seguros.

Algunas diferencias de criterio más importantes entre la mayoría de las organizaciones convencionales y las organizaciones que aplican el método Deming se detallan a continuación:

Para el Método Estándar la calidad es costosa, donde debe existir la supervisión como clave para lograr la calidad en el cual se daba por hecho que los expertos los inspectores en control de calidad garantizaban la calidad, responsabilizando a los trabajadores de los defectos, el proceso de fabricación puede ser optimizado por los expertos externos, donde no existían cambios posteriores en el sistema, sin ningún esfuerzo de los trabajadores, se utilizaban normas de trabajo, cuotas y metas para contribuir a la productividad, se utilizaban para motivar a los trabajadores temores y recompensas, el personal era considerado como mercancía, se premia al que más trabaja y se castigaba a los que cometían errores, las compras se hacían al más bajo coste, divisionismo entre los proveedores, contratando con el que más barato vendía, Los beneficios se logran manteniendo los ingresos altos y los costes bajos y los beneficios son los indicadores más importantes de una compañía.

El Método Deming presenta las siguientes características:

Lo más importante es la calidad, que abarata los costes, no sé la importancia a la supervisión ya que los trabajadores pueden producir bienes sin fallos, por lo cual las inspecciones también se eliminan, existe una planeación que se realiza en una junta directiva, cuando existen defectos se originan en El sistema, el proceso no se optimiza, se mejora, es necesario eliminar todas las normas y cuotas de trabajo, se eliminan los temores que provocan un desastre entre los trabajadores, hay que hacer sentir bien a la gente para que se sientan seguros, alentar el trabajo en equipo, los proveedores serán aquellos que estén comprometidos con la calidad, dar sugerencias a los proveedores para que puedan mejorar también su calidad, los beneficios se ven por los consumidores leales, los beneficios de Una compañía debe indicar donde se está y para donde va.

2.4 Postulados de la Teoría de Deming.

Para entender mejor la teoría de gestión de Deming es necesario considerar cuatro postulados importantes:

1. La calidad y los costes no son antagónicos ni se neutralizan, mejorando uno a uno a expensas de otro. Ambos pueden mejorarse de forma permanente.
2. El significado de calidad es diferente del punto de vista tradicional, que confunde materiales exóticos y diseños autoprotectivos por calidad. Según Deming, la calidad se comprende mejor desde el punto de vista del consumidor, si bien un componente importante de la calidad es la uniformidad.
3. La variación es un fenómeno natural. No es una excepción o un fallo. La variación se puede considerar de diferentes maneras, según estemos operando con un sistema estable o inestable. In sistema estable genera éxitos y fracasos. En un sistema estable solo se puede reducir la cantidad de fallos actuando sobre el propio sistema.
4. La competencia es un elemento decisivo que conduce a la mejora. La competencia es frecuente en las empresas y ayuda a determinar qué

productos y qué compañías sobrevivirán, hay momentos en que la competencia es pertinente y momentos en que es inapropiada.

Desde el punto de vista convencional, la competencia siempre es preferible a la cooperación.

La filosofía de trabajo de Deming puede resumirse en la frase: “si lo haces, mídelo, si lo mides, contrólalo; si lo controlas, mejóralo”, su ciclo de mejoramiento de calidad se basa en una secuencia circular de cuatro puntos:

1. Planificar: no se debe proceder sin un plan.
2. Hacer: realizar lo planeado, de preferencia empezar en pruebas de pequeña escala.
3. Verificar: comprobar las desviaciones respecto de lo planeado.
4. Actuar: si los resultados son insatisfactorios se corrige el proceso; si son satisfactorios se planean nuevas mejoras y se retorna al punto 1.

Esto se conoce como el círculo de PHVA de mejoramiento continuo que se basa en la tesis de que toda actividad es un proceso y puede ser mejorado, es decir, se debe mejorar el proceso para mejorar el resultado porque después de obtenido el producto, el gasto para corregirle es mayor y si el proceso no se mejora no podrán eliminarse los gastos de la corrección y principalmente el usuario no estará satisfecho y evitará comprar el mismo producto y, ¿cuál es el futuro de una empresa con productos defectuosos?

Mejorar el proceso implica mejora cada una de las fases del producto terminado para hacerlo con calidad, además, para Deming un producto de calidad no cuesta más, por la reducción del desperdicio el reprocesamiento y el menor esfuerzo, más aún, hay ocasiones en que un producto de calidad cuesta menos. Para mejorar un proceso hay que controlarlo y controlarlo significa poder actuar sobre las causas de las desviaciones.

La calidad total, en consecuencia, tiene como primer paso el control del proceso para reducir las desviaciones y como segundo paso el establecimiento de un nuevo plan de mejora.

Los principales obstáculos que Deming previene para la mejora continua son la falta de constancia en el propósito y la desesperación por lograr resultados inmediatos.

2.5 Filosofía de la Calidad.

En toda organización, consiente o inconsciente, existe una forma de concebir la calidad. Algunas veces se considera importante y otras no, depende de lo que pensamos acerca de ella, de lo que se signifique para nosotros, pero para ver la calidad de la manera adecuada, se requiere de una filosofía que además debe ser la adecuada para cada organización pueda funcionar bajo este enfoque y transmitirse a todo el personal, esta manera de ver la operación debe convertirse en una idea para todos. Al respecto la siguiente afirmación podría ser la base de esta filosofía: ***Que todo producto, que toda actividad, que toda relación humana en la empresa, se haga con el más alto sentido de calidad, buscando siempre “HACERLO BIEN DESDE EL PRINCIPIO” hasta alcanzar la excelencia. (Sosa, 1993, p 21)***

Esta filosofía implica que todas y cada una de las personas que forman la organización deben conocer y entender claramente el propósito de su trabajo, sólo de esta manera podrán hacerlo bien desde el principio y trabajar con calidad.. En la filosofía de calidad deben considerarse principalmente las necesidades del cliente como el fin y como recursos o medios para lograr la calidad, las características de los trabajadores, supervisores y administradores en general así como el conjunto de recursos con que contamos, también la problemática nacional y especialmente nuestra idiosincrasia nacional y lo que pensamos acerca de la calidad. Sin tomar en cuenta estos elementos, no se puede aspirar a una filosofía de la calidad.

Su establecimiento se basa en la idea de que es necesario mejora los hábitos, estilos de dirección y trabajo, etc. En todos los niveles de la organización. Implica también de los directivos estar dispuestos a dar ejemplo con su conducta y a promover la educación, motivación, concientización y capacitación necesarias

para que el personal actúe voluntariamente buscando un nivel de rendimiento progresivamente superior al que venían desarrollando.

Por lo anterior la calidad representa la búsqueda de ser mejores a partir de un esfuerzo constante orientado a hacer las cosas bien desde el principio para atener una mayor calidad de vida y contribuir con nuestro esfuerzo a promover la mejora continua en todos los ámbitos y actividades.

Deming ha desarrollado una serie de principios para transformar el estilo de gestión, que él denomina “los catorce puntos”. Es una reacción casi instintiva tratar de escoger entre esos catorce puntos los que parecen más aplicables a una compañía en su condición actual. Los catorce puntos constituyen una guía de orientación para la transformación de una compañía de una fase a otra.

1. Crear un propósito constante hacia la mejora del producto y del servicio, con el objetivo de llegar a ser competitivos, consolidar la empresa y proporcionar empleos.
2. Adoptar la nueva filosofía. Estamos en una nueva era económica. Las direcciones empresariales de Oriente deben ser conscientes del desafío, aceptar sus responsabilidades y asumir el liderazgo para el cambio.
3. Dejar de confiar en el control masivo para obtener calidad. Eliminar la necesidad de inspección en gran escala, incorporando la calidad al producto en primer lugar.
4. Eliminar la práctica de adjudicar los negocios sobre la base de los precios. En lugar de esto, reducir al mínimo los costes totales. Optar por un solo proveedor para cada artículo o componente, sobre la base de relación leal y de confianza a largo plazo.
5. Perfeccionar constantemente el sistema de producción y los servicios, a fin de mejorar la calidad y la productividad, y con eso disminuir cada vez más los costes.
6. Instituir el entrenamiento en las tareas.
7. Desarrollar el liderazgo. El objetivo del liderazgo debería ser colaborar para que el personal, las máquinas y los dispositivos cumplan mejor sus

funciones. El liderazgo empresarial necesita un reacondicionamiento, lo mismo que la directiva de producción.

8. Deseche el temor, de modo que todos puedan trabajar eficazmente para la compañía.
9. Derribe las barreras entre los departamentos, el personal de las áreas de investigación, ventas, diseño y producción debe trabajar como equipo para prevenir los problemas de fabricación que puedan surgir con el producto o servicio.
10. Elimine los eslóganes, las advertencias y los objetivos, exigiendo nuevos niveles de productividad o ningún fallo. Tales exigencias solo pueden generar relaciones antagónicas, en vista de que la mayor parte de las causas de la baja calidad o productividad corresponden al sistema, y están más allá del área de influencia de la mano de obra.
11. Elimina los regímenes (cuotas) de trabajo a nivel de fábrica. Sustitúyalos por un liderazgo eficaz. Elimine la gestión por objetivos. Elimine las metas numéricas. Sustitúyalos por un liderazgo eficaz.
12. Derribe las barreras que impiden a los operarios sentir orgullo por su destreza. La responsabilidad de los supervisores debe cambiar de las cifras a la calidad. Derribe las barreras que impiden a los directivos y técnicos sentir orgullo por su destreza. Esto significa, entre otras cosas, abolir la evaluación anual o la clasificación por méritos y la gestión por objetivos.
13. Implante un vigoroso programa de entrenamiento y auto superación.
14. Haga que todo el personal de la compañía coopere para lograr la transformación. La transformación debe ser tarea de todos.

Estos puntos están explicados en la forma que algunas organizaciones aplican el método Deming.

Sería importante tratar de implementar estos puntos dentro de la escuela, tomando en cuenta que las personas que asisten a ella desde la educación preescolar hasta que obtienen sus grados técnico profesional, licenciatura, maestro en ciencias o doctor, tienen la responsabilidad social de orientar sus esfuerzos personales hacia el objetivo de ser estudiantes de calidad. Se pretende

que todos y cada uno de los integrantes del grupo constituyen la organización – institución educativa entienda la importancia de su actividad para emprenderla bien desde el principio.

Tanto alumnos como profesores y autoridades escolares, somos protagonista del proceso nacional y de sus resultados, tenemos la obligación de superarnos día a día, esmerarnos y esforzarnos por lograr las metas que nos permitan alcanzar nuestros objetivos particulares y contribuir con ello a alcanzar los de la sociedad. Solo con la superación de los miembros del organismo – institución educativa se alcanzará la excelencia y la calidad personal y, al perseguir cada uno la calidad primero en la familia y luego en la escuela, tendremos mayor oportunidades en la vida profesional y psicológicamente estaremos preparados para desarrollarnos con una cultura de calidad con efectos positivos en lo personal, en lo familiar, en la empresa donde laboremos, la industria y en todos nuestro país.

En nuestra vida personal debemos exigir cero defectos, ser intolerante e incomplicentes con lo mal hecho en nuestros servicios hacia los demás, debemos cambiar la actitud corriente del ahí se va, por la consigna: para mí, sólo calidad total. Si en las empresas el consumidor es la parte más importante dentro de sus líneas de producción, en lo personal, la parte fundamental deberá ser nuestra familia, nuestra sociedad y nuestro país.

La filosofía de Deming requiere de las organizaciones la producción de bienes y servicios que ayuden a la humanidad a vivir mejor. Suministrar esos bienes y servicios es la razón de ser de una empresa. Al ofrecer productos y servicios cada vez mejores, una organización consigue la lealtad de sus consumidores.

Cuando decimos todos el personal nos referimos desde el nivel más alto de la gerencia hasta el último puesto en la organización, sin importar que haga cada uno, lo importante será cómo lo haga.

Cuando decimos entender claramente su trabajo, nos referimos a que cada miembro de la organización, además de saber qué hacer, debe estar conciente de que su trabajo contribuye a los resultados de toda la organización. El personal no debe encontrar en su actividad una rutina y monotonía asfixiantes, por esto, es

más importante que el personal sepa lo que debe lograr aunque tenga que ingeniárselas para lograrlo, recordemos que: LOS RESULTADOS SON LOS QUE CUENTAN.

Hacer todo bien desde el principio es el propósito principal en que debe basarse esta filosofía y debemos insistir en ello hasta que paulatinamente se convierta en una forma de ser, de actuar y de ver las cosas. Además, es importante resaltar que hay que propiciar un clima de cordialidad y confianza para que cada uno desarrolle sus actividades con la mayor eficiencia y se sienta como en familia y se evite ver el trabajo como una pesada carga o una cruz que hay que sobrellevar a cambio de un salario.

De lo anterior deducimos que la calidad representa la búsqueda de ser mejores a partir de un esfuerzo constante orientado a hacer las cosas bien desde el principio para tener una mayor calidad de vida y contribuir con nuestro esfuerzo a promover la mejora continua en todos los ámbitos y actividades.

2.6 Importancia de la Competitividad

Es importante definir la competitividad desde un ángulo correcto, sobre esto se dice que el hombre es un ser racional porque busca obtener el máximo provecho como contraparte del esfuerzo que realiza, esto significa que lo normal en nuestro comportamiento consiste en ser competitivo o cooperativo, según lo que nos resulte conveniente. En general se debe cooperar cuando compartamos con otro una meta común y debemos competir cuando nuestras metas sean excluyentes, incompatibles y sólo uno pueda ser ganador en un proceso determinado. Lo importante de esta definición radica en que no debemos mantener la idea de que hay que competir siempre, contra todos y en todos los casos y circunstancias, existen circunstancias en que lo conveniente es cooperar en vez de competir.

La palabra competitividad se deriva de competencia y expresa la capacidad de los organismos, entre ellos los individuos para relacionarse efectivamente con su medio.

La competitividad es impulsada por varios motivadores, entre ellos el poder y el dinero, estos motivadores nos colocan en la actitud de esforzarnos, poner todo en juego para superar al adversario y ganar, esta actitud es la competitividad. **SER COMPETITIVO SE HA CONVERTIDO EN CONDICIÓN DE SUPERVIVENCIA. LA PASIVIDAD NOS PONE EN RIESGO.**

La competitividad es la actitud que consiste en esforzarse y poner todos los recursos en juego para superar a un adversario, superar una situación, alcanzar un objetivo e incluso, superar nuestros propios logros.

Es importante tener presente que competir puede ser una forma de cooperar, si la competencia permite que dentro de la misma organización se estimule y promueva la superación de otras personas y de las áreas de la misma.

2.7 Kauro Ishikawa.

Autor japonés cuyas tesis, muchas basadas en las de Deming, influyen poderosamente el pensamiento administrativo actual hacia la búsqueda de la calidad, propone que el trabajo debe buscar principalmente la satisfacción del destinatario final o cliente, menciona que se deben hacer las cosas pensando en la satisfacción de los demás, para tenerlos contentos con lo que se les entrega a cambio de su dinero, en esto, no sirven los productos baratos sin calidad ni los caros de calidad, por lo tanto, las personas que conforman las organizaciones deben tener siempre presente que están para servir y no para hacer concesiones o favores a los clientes.

Señala que las empresas en Japón se han transformado logrando altos índices de calidad con base en los siguientes principios:

1. Buscar primero la calidad, no las utilidades. Recomienda “usted busque la calidad, las utilidades llegan solas.
2. Orientar todo el proceso productivo hacia la satisfacción de los consumidores. Es decir, hay que saber lo que quieren los consumidores en vez de basarse en lo que los productores quieren.
3. El siguiente proceso es el cliente. Implica que cada proceso debe entregar el producto a satisfacción de quienes harán la siguiente fase.

4. Medir estadísticamente el apego a las especificaciones. Con esto se evitan suposiciones vagas sobre la satisfacción del cliente.
5. Respeto a la humanidad. Para buscar la satisfacción del cliente se debe apreciar y respetar a todos.
6. Administración interfuncional. Se refiere a dar confianza a los miembros de las organizaciones para que cada uno exponga las fallas, errores y sus propuestas para solucionarlos, significa que todos son responsables de la calidad de su parte y del producto final. También implica que la calidad realmente la producen los trabajadores.

2.8 Círculos de Control de Calidad.

El ccc es un grupo pequeño que desarrolla actividades de control de calidad voluntariamente dentro de una misma organización, sea que se produzca un bien o proporcione un servicio. Sus actividades pueden formar parte de las actividades gerenciales de control de calidad para toda la empresa.

La finalidad de los ccc es el auto desarrollo y desarrollo mutuo de sus miembros, el control y el mejoramiento de la calidad dentro de la organización utilizando técnicas de cc con la participación de todos los miembros. Las ideas básicas (filosofía) que orientan sus actividades son:

1. Contribuir al mejoramiento y desarrollo de la organización.
2. Respetar a la humanidad y crear un lugar de trabajo agradable, donde valga la pena estar
3. Ejercer las capacidades humanas plenamente y con el tiempo, desarrollar y aprovechar cada vez más de las capacidades infinitas del hombre.

Kaoru Ishikawa es el autor japonés a quien se le atribuye no el origen, sino el impulso de la calidad total y su control así como de los círculos de control de calidad, él pensaba que las actividades del ccc sólo podrían tener éxito en Japón debido a sus antecedentes sociales, culturales y religiosos y ciertamente, estos factores impulsaron un gran florecimiento de los ccc en aquel país, sin embargo,

dice haber encontrado desconcertante un aspecto de las actividades de los círculos fuera del Japón.

Los objetivos de los ccc están relacionados con los intereses de la organización, el individuo, la sociedad y la humanidad, son:

- Mejorar la motivación y autorrealización de las personas mediante su participación en la solución de los problemas de la organización.
- Crear grupos actuantes, dinámicos y emprendedores.
- Desarrollar el potencial creativo de las personas.
- Mejorar la comunicación y las relaciones humanas.
- Crear una conciencia y mentalidad de calidad, promoviendo la filosofía sobre autocontrol y prevención de errores.
- Aumentar la productividad. (hacer más con lo mismo).
- Garantizar y mejorar la calidad del producto(que cumpla con los requisitos.
- Mejorar las condiciones de trabajo.

Los ccc ponen énfasis en la calidad, por cuanto es el objetivo real que los crea y al lograr altos niveles de calidad, producen clientes satisfechos y promueven el desarrollo de las empresas. Los problemas que abordan los ccc tienen que ver y se reflejan en la productividad, la calidad y el costo unitario del producto.

La calidad no cuesta es gratis y resulta de la actitud y empeño de los trabajadores para alcanzarla.

2.9 ¿Cómo lograr calidad en nuestras escuelas?

Es necesario crear una estrategia y tácticas para mejorar la calidad de nuestra escuela, tomándola como la determinación de la ruta que, a mediano y largo plazo nos permitan adaptarnos consciente y provechosamente al entorno y lograr nuestros objetivos. Esta adaptación incluye la posibilidad de influir, en lo posible en la modificación de las condiciones del entorno.

La estrategia se integra con cuatro elementos o factores que son: la misión y responde al ¿por qué existe la organización?, El posicionamiento (lugar que pretendemos que ocupe la organización en que estamos), el plan,

(manifestaciones de los objetivos organizacionales) y el patrón de comportamiento (la coordinación de esfuerzos, orientados hacia el objetivo común.

Al hablar de estrategia es muy importante considerar qué queremos lograr, cómo pretendemos luchar y competir e identificar claramente cuáles serán los elementos con los que podemos contar en la lucha.

De esta forma la estrategia es una guía que apoya la toma de decisiones ya que las orienta al cumplimiento de los objetivos en un medio dinámico y cambiante y que necesariamente debe considerar las acciones de la competencia en el largo plazo.

Lo anterior nos lleva al concepto de planeación estratégica cuyas características son:

1. Comprender una visión global de un programa general de acción.
2. Analizar las fortalezas y debilidades de la organización.
3. ser a largo plazo.
4. Ser dirigida por los más altos niveles jerárquicos.
5. No establecer los detalles del plan e incluir mayores niveles de incertidumbre. Dentro de una escuela, es toda forma de concebir y crear el futuro de acuerdo con las necesidades y características propias de la organización.

El proceso de la planeación estratégica debe incluir el diagnóstico de la situación actual, el establecimiento de objetivos y desarrollo de una cultura organizacional que integre y coordine realmente todos nuestros recursos. Las decisiones y actitudes actuales serán la base para las acciones futuras y deberán ser consideradas en su debida importancia.

CAPITULO 3.- PLANEACIÓN ESTRATÉGICA APLICADA A LA EDUCACIÓN.

Durante muchos años en nuestro país se ha intentado generar una cultura de planeación que posibilite los procesos de enseñanza aprendizaje en nuestras escuelas, beneficiando a nuestros alumnos.

Todo esto solo ha sido un buen deseo, que no se ha concretizado, en primera porque los elementos teóricos con los que cuentan los docentes, los limita para poder crecer, esa apatía por mejorar los resultados en sus alumnos que va de la mano de la resistencia al cambio que no genera avance en los docentes nos tiene frenados.

Si a lo anterior le sumamos el poco interés de los directores, llamados líderes, en sus escuelas, el resultado es lo que estamos viviendo en la actualidad, procesos incompletos, sin interés, sin congruencia y lo peor es la simulación que se está logrando, pero nuestro gobierno dice hemos recuperado el primer lugar a nivel nacional, el distrito Federal, es mejor que los estados.

Ahora con el gobierno de Vicente Fox, se pretende impulsar el proyecto escolar, que está basado en la planeación estratégica buscando generar en cada escuela una misión y una visión que le dan sentido de pertenencia a la gente que labora en un centro escolar, esto a su vez bien llevado crea interés en los docentes que los motiva a generar una nueva filosofía de trabajo que posibilita una nueva forma de trabajo, en la cual todos son responsables de lo que se realiza y saben el punto exacto al que deberán de llegar, claro esta, pasando por los proceso de mejora continua, en el cual tendrán que revisar constantemente los avances, logros y fracasos que van teniendo, para poder así prever posibles problemas e implementar acciones que mejoren su planeación, ejecución y seguimiento de las actividades propuestas.

Por medio de la Planeación estratégica se trata de prever un rumbo y orientar el destino de la escuela, interpretando los objetivos estratégicos en acciones concretas, para pasar así de la planeación a la administración estratégica, buscando nuevas oportunidades con posibilidad de lograr éxito en lo que emprendemos.

La idea de planear debe responder a la inquietud de conocer el futuro tratando de alterar los escenarios para sacarles mayor provecho.

La planeación estratégica la debemos entender como un ejercicio de sentido común, en el cual debemos entender la realidad presente, para después poder proyectarla, diseñando escenarios los cuales debemos sacarles el mayor provecho. No se trata sólo de prever un camino sino de buscar anticipar su rumbo y si es posible cambiar su destino.

En esta planeación nos da la posibilidad de realizar en forma ordenada un amplio número de actividades que, a su vez, implican el uso de recursos humanos y materiales. Por lo cual es importante tener claridad de cuál es la misión y los objetivos que se siguen para acercarnos al destino deseado.

Por cada objetivo se deben definir las acciones a realizar, anticipación de los problemas por resolver, priorizar sus soluciones, establecer los recursos y responsabilidades y diseñar medidas de seguimiento que permitan no sólo evaluar el avance, sino sobre todo volver a planear.

Replanear es la única forma de aprender a planear, es un proceso de acierto y error; analizar éxitos, fracasos, avances y retrocesos para de ahí replantear el camino.

Es un proceso dialéctico, cuyos beneficios tienden a ser crecientes, particularmente porque replantear se constituye en un hábito que se incorpora a la cultura administrativa de cada organización.

Replantear significa la posibilidad de mantener en el tiempo coherencia y consistencia entre un grupo de acciones y un conjunto de objetivos.

A los objetivos logrados seguirá el establecimiento de otros por lograr, buscando de esa manera la superación constante y por ende, la excelencia.

Planear requiere de un trabajo en equipo lo cual implica un compromiso de todos los participantes y hace en ellos un alto grado de madurez y experiencia, puesto que involucra un proceso constante de revisión de objetivos evaluación de resultados y asignación de responsabilidades, debiendo prevalecer un enfoque solidario; manteniendo un sentido de responsabilidad colectiva y comprender que se divide para ordenar un proceso de transformación.

3.1 El papel del Director

El es el encargado de trazar la ruta y señalar un destino, dando vida al proceso administrativo, debiendo reflejar su personalidad en la administración cotidiana, marcando el ritmo , determinando la fuerza y asegurando la armonía de todos los ejecutantes, si el no cree en lo que realiza nada resultará.

La planeación administrativa no podrá convertirse en administración estratégica porque no habrá quien la encabece.

Para que un director pueda actuar como agente eficaz de cambio, deberá reconocer sus carencias, por lo que al igual de sus compañeros deberá integrarse a un proceso de actualización que le permita tener una mente abierta y dispuesta al cambio.

3.2 La Dirección.

Es la acción que consiste en impulsar, coordinar y vigilar las acciones de cada miembro, departamento y subgrupo de un organismo social, con el fin de que el conjunto de todos ellos realicen del modo más eficaz posible las actividades para alcanzar los objetivos.

Debemos notar que la dirección es la parte esencial y central de la administración, a la que se deben subordinar y ordenar todas las demás fases.

3.3 Principios De La Dirección

- a) De la coordinación de intereses: El logro del fin común se hará más fácil, cuanto mejor se logre coordinar los intereses del grupo y aún los individuales de todos quienes participan en la búsqueda de aquél. El gran reto del administrador radica en lograr que todos persigan el fin común y convencerlos que de esa manera obtienen mejor sus fines personales.
- b) De la impersonalidad del mando: La autoridad de una empresa debe ejercerse, más como producto de una necesidad de todo el organismo

social, que como resultado exclusivo de la voluntad del que manda. Cuanto más se impersonalice la orden dicha orden será mejor obedecida.

- c) De la vía jerárquica: Al transmitirse una orden deben seguirse los conductos previamente establecidos y jamás saltarlos sin razón y nunca en forma constante. Cuando circunstancias especiales y extraordinarias exijan que un jefe superior de ordenes directas sin pasarlas a través de los jefes intermedios debe explicarse la razón.
- d) De la resolución de conflictos: Debe procurarse que los conflictos que aparezcan se resuelvan lo más pronto posible y del modo que, sin lesionar la disciplina, pueda producir el menor disgusto a las partes.
- e) Del aprovechamiento del conflicto: Debe procurarse aún aprovechar el conflicto para forzar el encuentro de soluciones. También el conflicto puede ser constructivo, porque tiene la virtud de forzar a la mente a buscar soluciones que sean ventajosas para las partes.

3.4 Etapas Del Proceso De Dirección

1° Etapa

La comunicación: es el proceso por el que los conocimientos, tendencias y sentimientos son conocidos y generalmente aceptados por otros. La comunicación es el medio para dotar de un alma común a las organizaciones.

2° Etapa

La autoridad y el mando en las organizaciones

La autoridad es la facultad para tomar decisiones que produzcan efectos.

El mando es el ejercicio de la autoridad respecto de cada función determinada, puede decirse que la autoridad puesta en el acto.

Si una persona no ejerce su autoridad, no tiene mando y a mediano plazo o largo plazo termina por perder dicha autoridad.

3° Etapa

La Supervisión

La función de supervisar, consiste en ver que las cosas se hagan como fueron ordenadas, la supervisión es simultánea a la ejecución y en el enfoque de calidad total, se pretende que la supervisión sea realizada por el propio trabajador, una autosupervisión basada en el convencimiento de la necesidad de cumplir con los requisitos del cliente que también puede ser el siguiente proceso.

Son funciones principales de todo supervisor:

- Ⓢ Distribuir el trabajo
- Ⓢ Saber tratar a su personal
- Ⓢ Calificar a su personal
- Ⓢ Instruir a su personal
- Ⓢ Recibir y tratar las quejas de los subordinados
- Ⓢ Realizar entrevistas con éstos.
- Ⓢ Hacer informes , reportes, etc.
- Ⓢ Conducir reuniones.
- Ⓢ Mejorar los sistemas a su cargo.
- Ⓢ Coordinarse con los demás jefes.
- Ⓢ Y, muy especialmente, mantener la disciplina.

De acuerdo a lo enunciado anteriormente, podemos deducir que la labor de un líder no solamente es la toma de decisiones, sino todo un proceso en el cual deberá involucrar a todas las personas que colaboran con él, deberá tener la capacidad de conocerlos y motivarlos para aprovechar el potencial de cada uno de ellos, para así integrarlos al trabajo en equipo y tomarlos en cuenta tanto en la planeación como en la ejecución de las actividades propuestas.

Se debe buscar en las escuelas que se incorpore efectivamente una cultura de trabajo en equipo, como uno de sus valores y ese liderazgo educativo como una de sus características.

Otra forma más de comunicación es mediante el trato cotidiano debiendo, involucrar, convencer, hacer sentir que no son proyectos de la dirección, sino de la

escuela y que todos los involucrados, por modestos que sean sus puestos participen en ellos, lo cual significará finalmente el éxito en conjunto.

Otro elemento importante es el desarrollar capacidades en los subordinados para que eventualmente ocupen la posición inmediata superior, exponerlos a confrontar problemas para que ellos conozcan y participen en su solución, representa uno de los mecanismos más efectivos para la cooperación. Desde luego que esto requiere de la madurez y seguridad personal del director.

La delegación de responsabilidades constituye también un proceso de adiestramiento, la posibilidad de tomar decisiones es una forma de capacitar a los futuros directores.

Una de las razones más frecuentes del fracaso de muchos planes es que en su elaboración no participan quienes tienen que hacerlos realidad.

CAPÍTULO 4 CALIDAD TOTAL APLICADA A LA EDUCACIÓN

Por calidad total en la educación entendemos un conjunto de filosofías, métodos y procedimientos, actitudes, y desarrollo de actividades. La calidad total en la educación se define como un quehacer fundamental en donde por calidad entendemos una búsqueda de mejora continua y de la excelencia.

En nuestro país la introducción del Proceso de calidad en la educación data de 1990, los esfuerzos del gobierno y los particulares se han orientado a encontrar los caminos y desarrollar las teorías, aplicar los procesos y crear las herramientas necesarias.

Por Calidad Total en la Educación entendemos la aplicación de un sistema y métodos de mejora continua.

Se puede dirigir hacia la productividad para hacer más con menos, también influye de manera significativa la manera como se administra y de la manera como los recursos se convierten en beneficios, así como la forma como se educa, las técnicas de aprendizaje, el desarrollo de una cultura participativa y un trabajo en equipo, una visión de liderazgo y una búsqueda continua de valores en los padres de familia, educadores y de todos los que participan en el proceso de enseñanza aprendizaje.

La calidad total en la educación se convierte en un instrumento o un medio, una manera de hacer las cosas y de pertenecer, una manera de convertir una filosofía y unos sistemas de parte integral de la administración de la educación, de la administración de los planteles educativos y la administración del proceso de enseñanza- aprendizaje. Por calidad total podemos dirigir nuestros esfuerzos en diferentes sentidos, unos hacia la administración de los centros educativos, otros dirigidos hacia la administración de todos los procesos educativos, otros dirigidos hacia la mejora en las actitudes o comportamiento en las personas que intervienen en los procesos educativos y otro dirigido a la enseñanza aprendizaje.

Por lo tanto una escuela es el lugar donde podemos aplicar todas las filosofías, visiones, misiones históricas y también los conceptos básicos de los sistemas de calidad total.

Para la creación de un nuevo sistema de calidad total en la educación tendremos que considerar tanto los aspectos que refieren al fondo como a la forma.

Para poder implantar esa nueva cultura es necesario romper con los paradigmas que según Thomas Kuhn son verdades, conceptos, moles o patrones de pensamiento que definen y enmarcan las ideas, dan sentido y dirección, dan interpretación y contexto. Los paradigmas son una forma moderna de decir de un conjunto de ideas. Romper paradigmas es la capacidad de reinventar, hacer nuevo otra vez, rehacer, volver a crear, los paradigmas educativos son verdades que hay que constantemente volver a crear o volver a reinventar.

4.1 Ruptura De Paradigmas

En 1962, Kuhn publicó *La estructura de las revoluciones científicas*, en donde exponía la evolución de las ciencias naturales básicas de un modo que se diferenciaba de forma sustancial de la visión más generalizada entonces. Según Kuhn, las ciencias no progresan siguiendo un proceso uniforme por la aplicación de un hipotético método científico. Se verifican, en cambio, dos fases diferentes de desarrollo científico. En un primer momento, hay un amplio consenso en la comunidad científica sobre cómo explotar los avances conseguidos en el pasado ante los problemas existentes, creándose así soluciones universales que Kuhn llamaba "paradigmas". En un segundo momento, se buscan nuevas teorías y herramientas de investigación conforme las anteriores dejan de funcionar con eficacia. Si se demuestra que una teoría es superior a las existentes entonces es aceptada y se produce una "revolución científica". Tales rupturas revolucionarias traen consigo un cambio de conceptos científicos, problemas, soluciones y métodos, es decir, nuevos "paradigmas". Aunque estos cambios paradigmáticos nunca son totales, hacen del desarrollo científico en esos puntos de confluencia algo discontinuo; se dice que la vieja teoría y la nueva son *inconmensurables* una respecto a la otra. Tal inconmensurabilidad supone que la

comparación de las dos teorías es más complicada que la simple confrontación de predicciones contradictorias.

El libro de Kuhn ha provocado una discusión prolija y polémica en numerosas disciplinas y ha ejercido una enorme influencia. En respuesta a las críticas, ha corregido y ampliado su teoría indicando que toda ciencia se perfila a lo largo del tiempo con las aportaciones de la comunidad científica que contribuye no sólo con nuevos conocimientos acumulativos, sino también a cambios cualitativos, nuevos cambios de perspectiva con la creación de nuevos paradigmas que abren nuevos horizontes a la ciencia, concebida, por tanto, como algo abierto y en evolución.

En el siguiente apartado se distingue de manera general, la ruptura de paradigmas como una necesidad de la sociedad desde la perspectiva de la visión economicista de la educación como un aparato reproductivo en la cual destaca la Teoría del capital humano utilizando criterios de la economía aplicados a la educación: oferta-demanda, costo-beneficio.

Carlos Órnelas, en la teoría del Capital humano (que surge después de la segunda guerra mundial) privilegió a las teorías y por otro lado las desvanecieron. El Paradigma de Educación Liberal, existe desde antes de la segunda Guerra Mundial, así en la década de los 70's, surge el paradigma crítico y el reproductivista manifestándose en dos obras fundamentales "La escuela capitalista" y "La reproducción". Con ello, se desarrolló una crítica contra el paradigma economicista de la educación. En cuanto al paradigma reproductivista presenta una problemática en el sentido de convertirse en hiperfuncionalista, ya que en éste se ve el maestro como la burguesía y al alumno como un reflejo del proletariado, es decir en éste se manifestaban sectores dominantes de la educación.

Pero, ¿de dónde surgen los paradigmas? Éstos surgen en Estados Unidos y Francia.

Los paradigmas responden a la lógica de los países ya mencionados pero al aparecer en México, no responden a los intereses de éste. La educación liberal en Europa respondió cuando la población había superado un alto nivel para acceder a un nivel educativo mínimo en la formación de los ciudadanos.

Resuelto el problema, pasa al segundo paradigma, al economicista de la educación, éste se da en una lógica de la reconstrucción de la post guerra, países destruidos por la Segunda Guerra Mundial, agotado éste, aparece el paradigma crítico como respuesta a la educación autoritaria de Europa. Pero éstos elementos no se encuentran en armonía, ya que se desvincularon de la realidad por intereses ajenos principalmente; entonces se hace necesario para ello un nuevo método de investigación educativa que responda a pautas deseables como él:

- Superar los tres paradigmas mencionados
- Participación de maestros, alumnos y padres de familia
- Responde a problemas reales
- Métodos de Investigación-acción
- Metodologías cualitativas
- Método etnográfico
- Método histórico
- Estudio de casos
- Juan Carlos Pedrezco que dice que debe haber un orden democrático estable.

Los paradigmas son creencias, moldes que determinan nuestras expectativas, es decir, lo que esperamos de una persona, producto, lugar o tiempo. Los paradigmas nos crean una visión de circunstancia, determinan la expectativa y

nuestra conducta, ponen límites a nuestra visión cuando actúan como marcos, creencias o modelos.

Los paradigmas son muy poderosos porque son las razones que nos impulsan a tomar una decisión. Las personas luchan por defender sus paradigmas porque son las razones que tienen para tomar decisiones.

En nuestras escuelas los docentes se aferran a sus propios paradigmas y no se dan cuenta que están en una parálisis paradigmática debido a sus éxitos pasados, no dándose cuenta que sus paradigmas ya se hicieron viejos.

Si ellos empiezan a analizar los cambios que van teniendo, conocerán el éxito lo que les brindará seguridad y confianza.

El poder de un paradigma radica en que puede impulsarnos o frenarnos al éxito.

Nuestra capacidad de romper paradigmas nos dará una mejora continua que asegurará el éxito.

Si se es flexible en las creencias y paradigmas no tendremos viejos paradigmas y no sufriremos de parálisis paradigmática.

El fundamento de la calidad total en la educación sería precisamente la capacidad de romper continuamente paradigmas en todos los ámbitos y espacios formales de la educación; además significa estar dispuesto a aprender, a encontrar nuevas formas de hacer las cosas que agreguen valor a lo que hacemos, es decir, que haya mejoras.

La calidad total en la educación se define como una actitud nueva, una actitud que busca la mejora continua, una forma constante de auto evaluación, autocrítica y desarrollo. La mejora continua estará representada por el deseo de la humildad por aprender, estar dispuestos permanentemente a mejorar, trabajar en equipo y con una estructura horizontal, eliminando las jerarquías y estableciendo nuevos patrones de comportamiento social para todos los que tienen participación en el proceso educativo.

Aprender es la mejor capacidad del ser humano; sin embargo, la capacidad de aprender depende de muchos factores que normalmente no se habían tomado en cuenta.

Todos los procesos educativos son importantes, debiendo partir del cultivo de los valores en torno a cultura, actitud y un mejoramiento continuo de éstos, debemos distinguir que se educa con valores y se enseña con procesos utilizando estrategias como la motivación, las tormentas de ideas, los círculos de calidad, el trabajo en equipo, la detección de las necesidades de la sociedad para orientarnos a su servicio, distinguiendo los satisfactores que atienden a la civilización y a la cultura, partiendo de que un maestro es primero un ser humano que debe transformarse con liderazgo y valores en un agente de cambio, capaz de servir para enseñar con el ejemplo, para que los valores se hagan visibles en su conducta, en sus hábitos, en su actitud, en una permanente capacidad de seguir aprendiendo con humildad para alcanzar la calidad personal y tener una actitud de servicio, hasta entregar lo mejor de sí mismo a sus clientes (alumnos), en una permanente acción de eliminación de los errores y de trascender hacia una permanente y constante búsqueda de la calidad total.

Analizando el párrafo anterior, nos damos cuenta que el principal problema del docente es de actitud, al no comprender la función que debe desarrollar dentro del centro educativo al que pertenece, estamos en una sociedad donde los valores parece que desaparecieron o están en los libros como consulta histórica, todos hablan de ellos pero no se ejercen, en la calle, en la casa en las escuelas, en las direcciones escolares y en las aulas, el respeto, la tolerancia, la libertad se ven violadas por todos, si primeramente tomáramos conciencia de estos, la planeación estratégica aunada a la calidad total de la educación sería un éxito, estaríamos en posibilidad de generar un trabajo en equipo real, donde todos y cada uno de los integrantes se sintieran responsables de lo que se logra, bueno o malo dentro de su escuela, los docentes procurarían un ambiente cordial lleno de solidaridad y ayuda mutua, provocaría en los alumnos más ganas de estudiar e interactuar con ellos.

4.2 Liderazgo En La Educación

Para lograr una mejora considerable en los procesos que nos acerquen más a la Calidad en la educación existe un elemento imprescindible, el liderazgo.

La palabra liderazgo se ha convertido en una constante y una necesidad creciente, los líderes a través de todos los siglos han sido los que han provocado los cambios.

El liderazgo es la función natural y real que existe en todas especies de la naturaleza, el hombre tiene el liderazgo como una intuición natural que nace de su propia genética, siempre se caracterizan por una polaridad; los líderes de excelencia son aquellos que provocan los cambios hacia el desarrollo, el crecimiento y el fortalecimiento de los valores y de una sociedad.

Los antilíderes son aquellos que han seducido también pero que han provocado cambios de los que la humanidad se avergüenza; los hombres tenemos líderes, pero no todos los líderes buscan los valores y la excelencia como meta.

La educación está consagrada al desarrollo de estos valores, los grandes líderes del desarrollo han agregado valor a los procedimientos en busca del contenido esencial y central de los cambios. Cuando los cambios son buenos es porque agregan un valor a la sociedad.

Cuando se habla de liderazgo, no se puede dejar de pensar en valores, eternos valores que han existido desde los griegos: verdad, bondad y belleza, los tres baluartes de la filosofía accidental que han abrazado todas las culturas orientales.

Entendiendo la educación formativa y la visión y el ideal de la excelencia como la búsqueda de la superación humana hacia el bien común, se puede definir el liderazgo como aquella capacidad que tiene el hombre para provocar cambios en esa dirección.

La Calidad total se descubre y se define como la filosofía moral que toma en sus valores el objetivo final de sus acciones, ya que la construcción de una visión, una misión y unos valores nos llevan precisamente a ese pensamiento universal, ético y eterno ; dar y agregar valor superior es crear un sentido de liderazgo en los maestros, un sentido de liderazgo en los padres, en los alumnos y todos los que intervienen en el proceso educativo para propiciar cambios con rumbo a la excelencia, teniendo como faro los valores.

4.3 ¿Cómo Ejercer El Liderazgo En La Escuela?

Para ejercer un liderazgo se debe conocer la capacidad de líder, estar convencido de sí mismo , estar dispuesto a provocar cambios y ejercer permanentemente la capacidad de realizar o ejecutar estos cambios. Algunas personas nacen con cualidades o características propias de liderazgo, otras, a través del estudio o aprendizaje pueden lograr un buen desarrollo de liderazgo.

Para que un líder se considere de excelencia tiene que actuar en apego a una determinada conducta; cuando un individuo provoca cambios a nivel personal y en su organización, esta comprometido a ser el primero, es decir, a ser líder del proyecto.

Una de las características de un líder es lo que se llama carisma, la simpatía natural que hacer que el líder despierte y motive a los seguidores a ir tras él. Hay dos tipos de líderes: los líderes de excelencia , que son líderes bondadosos, y los líderes tiránicos que son aquellos que tienen el poder pero no la capacidad de convencer y entonces vencen y aplastan y la gente los sigue por temor, pero no los sigue por aprecio, amor, por simpatía o por carisma.

El principio fundamental de un líder radica en su capacidad de ser verdadero, en su capacidad de que la verdad, la bondad y la belleza, los valores fundamentales se reflejen en sus conductas cotidianas, en sus maneras de hablar, de pensar, en sus maneras de realizar sus acciones, cuando un individuo dice una cosa y actúa en sentido contrario, el principio de la incongruencia lo devora y le arrebatada la credibilidad, cuando la pierde, está perdido.

Los verdaderos líderes de excelencia se reconocen por sus acciones, no solamente por sus palabras. La congruencia es el arma del liderazgo y la congruencia es la vía que permite al líder hacer algo a través de los demás.

Los líderes se caracterizan por saber compartir la misión, y no imponerla a los demás; por no exigir, sino por saber motivar a las personas a dar resultados; nunca se alaban a sí mismos es vituperio; deben reconocer las cualidades de las personas.

Un buen líder sabe que debe aprender de los demás, esta cualidad lo hará crecer, debe dialogar para conocer y poder integrarse con su personal, para distinguir lo

bueno de lo malo para acercarlo a los pequeños éxitos que lo harán llegar a la cima y poder crear un clima organizacional satisfactorio para todos, en el que cada uno sienta la pertenencia y el amor a su trabajo, de este modo pueda integrarse y producir asertivamente la calidad que nos hace tanta falta.

En la escuela donde laboro como director, se está generando ese cambio, es difícil, pero no imposible, estamos teniendo resultados positivos y se nota en el clima de trabajo y en las relaciones interpersonales que se generan.

Motivando y convenciendo a los compañeros, no con palabras sino con hechos estamos abriendo el liderazgo académico, el cual los apoya, los orienta y los estimula a generar ese cambio de actitud que a los primeros a los que beneficia es a ellos mismos y por consiguiente a sus alumnos, lo que se traduce en beneficio a la comunidad.

Para poder lograr esa calidad en la educación de la que tanto hablamos y tanto necesitamos debe partir de la capacidad de aprender de las organizaciones y de los individuos para realizar acciones permanentes de mejora, que estas acciones permanentes de mejora o mejora continua agreguen valor superior para que den mejores resultados a los procedimientos o procesos de trabajo de manera que la educación con calidad se fundamente de acuerdo a la visión de calidad total por la elevación de la productividad y la elevación de la calidad.

Se debe distinguir que la productividad es un efecto lógico de los procesos de producción, es una manera nueva y diferente de hacer las cosas, ser más productivo es hacer las cosas de manera que cuesten menos.

Una escuela es un conjunto de personas en el que intervienen muchos procesos los cuales se deberán interpretar para deducir que algunos son administrativos, las personas que intervienen en esta parte deberán ser entrenadas dentro del punto de vista de lo que podríamos llamar la eficiencia productiva en la administración de los recursos de calidad total.

Los procesos de aprendizaje son la transmisión de conocimientos que hace el maestro a los alumnos y que dan como resultado el nivel académico o el nivel de conocimientos básicos que se dan a conocer a los alumnos y que determinan el aprendizaje. Esta educación o instrucción se podría definir como la misión

principal de un centro educativo; cuando se habla de elevar la calidad y elevar la productividad de la educación en el ámbito del aprendizaje tendríamos que hablar primero de una educación informativa o instrucción y también tendríamos que hablar de una educación formativa o cívica o una educación que de valor agregado a la conducta de los individuos en sociedad, que forme hábitos y que, por lo tanto, crea una cultura en rompimiento que debe desligarse de la cultura anterior y que debe romper los paradigmas de esa cultura anterior para llegar a crear los nuevos paradigmas de una nueva cultura.

Un centro educativo con calidad total establece nuevos paradigmas en cuanto a la manera de enseñar, relacionarse, educar, escribir, leer, dentro del contexto de cómo se comunican las personas y también dentro del contexto de cómo se maneja la información.

Para implementar esta nueva cultura es necesario definir las diferencias que existen entre instrucción y educación: instrucción es el conjunto de conocimientos teóricos y la educación como un conjunto de prácticas o formación de hábitos o maneras de ser culturales de los individuos, maneras de comunicarse entre ellos mismos, maneras de enseñar, maneras de hablar, maneras de vestir, maneras de manejar el lenguaje, maneras de manejar los procedimientos de actuación dentro del ámbito escolar y social, formas de ser, de actuar, de convivir y una serie de valores agregados que definen el perfil de una nueva cultura educativa, debiendo agregar valor, que significaría agregar verdad, bondad y belleza en las acciones de los individuos que trabajan en el proceso educativo.

Esa nueva cultura debe ser inculcada, informada y fortalecida en el personal administrativo, en los manuales y técnico operativos, en los alumnos ,en los maestros, en las autoridades educativas y en los padres de familia, interpretando la visión y la misión del servicio de la calidad fundamentada en los valores.

CAPITULO 5 PROYECTO ESCOLAR

ESCUELA PRIMARIA 42-1970-290-39-X-017

“GRAL JUAN DE LA LUZ ENRÍQUEZ”

CICLO ESCOLAR 2003-2004

PROYECTO ESCOLAR

**“LEER PARA COMPRENDER EL MUNDO MARAVILLOSO DE LA
LECTURA.”**



PROYECTO ESCOLAR DE LA ESCUELA PRIMARIA “GRAL. JUAN DE LA LUZ ENRÍQUEZ”

5.1.- Introducción

El presente proyecto escolar tiene como finalidad cumplir con la Misión Educativa que tiene encomendada la escuela, el compromiso de trabajar para alcanzar los propósitos educativos nacionales, a través de una nueva forma de gestión escolar que favorezca la formación integral de todos los alumnos, que beneficie y reoriente nuestra práctica docente, que promueva y fomente el trabajo colegiado, para que conjuntamente se asuma la responsabilidad educativa de nuestros alumnos.

En la actualidad, una de las mayores preocupaciones de nuestra sociedad es mejorar la calidad educativa de la educación básica, lo que constituye el punto de partida para todo aprendizaje asimilado por nuestros niños en sus diferentes etapas de su preparación, basado en el desempeño del trabajo docente que permita el desarrollo de sus destrezas, habilidades y aptitudes para incrementar sus conocimientos y elevar su nivel de aprovechamiento.

Conscientes de esta preocupación y aprovechando las oportunidades que la Secretaría de Educación Pública ofrece a las Primarias del Distrito Federal, los docentes de la escuela conjuntamente con alumnos, padres de familia, exalumnos y otros miembros de la comunidad hemos decidido concursar en el PROGRAMA ESCUELAS DE CALIDAD, con el propósito básico de mejorar la calidad educativa en la Escuela Primaria “GRAL. JUAN DE LA LUZ ENRÍQUEZ”.

Para poder lograr nuestro cometido es importante definir el lugar donde estamos, reconociendo quiénes somos, cómo hemos venido funcionando en años anteriores y que resultados se han reflejado en nuestras generaciones de egresados.

5.2.- ¿Qué Es El Proyecto Escolar?

El proyecto escolar tiene como objetivo principal promover una forma de funcionamiento de la escuela que favorezca la formación integral de todos los alumnos en los seis años previstos para cursar la educación primaria, la cual consiste fundamentalmente en que los directivos y maestros:

1. Identifiquen y asuman los principales problemas que se enfrentan en cada plantel escolar.
2. Tomen decisiones de manera colegiada respecto a la labor fundamental de la escuela, es decir, la enseñanza.
3. Establezcan metas y estrategias comunes para alcanzarlas.
4. Realicen acciones específicas, adecuadas y pertinentes para solucionar los problemas detectados.
5. Evalúen permanentemente las acciones realizadas.

5.3 ¿CÓMO APOYA EL PROYECTO ESCOLAR LA CALIDAD EDUCATIVA?

Esta forma de funcionamiento en un plantel escolar beneficiará a cada uno de sus miembros: a directivos porque orienta y fortalece su función pedagógica al promover el trabajo colegiado y colocar en el centro de las actividades de la escuela la enseñanza; a los maestros porque les permite compartir con sus colegas los problemas y obstáculos que enfrentan en su práctica diaria y buscar soluciones conjuntas, lo que significa en última instancia asumir como equipo docente la responsabilidad de la educación de los alumnos, a los niños y niñas, porque el establecimiento de acuerdos respecto a la enseñanza y el trabajo coordinado de los profesores ofrece continuidad en su aprendizaje y facilita su tránsito de un grado a otro, creando mejores condiciones para el logro de los propósitos educativos; a los padres de familia porque les abre la posibilidad de conocer las metas educativas que se propone la escuela y de participar más activamente en la educación que sus hijos reciben.

Una vez que una escuela se ha realizado un análisis o diagnóstico detallado y confiable de los problemas que se enfrentan para mejorar la calidad de los resultados educativos de los alumnos, es necesario que el equipo docente reflexione y diseñe el camino que considere más adecuado para solucionarlos.

El proyecto escolar permite que participen todos los maestros y directivos del plantel, esta es una característica del proyecto, ya que el trabajo conjunto y el establecimiento de acuerdos son necesarios para que las acciones individuales no ocurran de forma aislada, sino se articulen y dirijan a un mismo fin.

El consejo técnico escolar tiene un papel muy importante en la elaboración y desarrollo del proyecto escolar, puesto que es el espacio donde se puede compartir información. Distribuir tareas, establecer compromisos y calendarios, así como evaluar las acciones realizadas.

El consejo técnico se convertirá en el espacio para comentar resultados, experiencias, aciertos y dificultades de la labor profesional de maestros y directivos. Podrán surgir las reuniones por grado o ciclo como opción para tomar acuerdos, analizar dificultades enfrentadas y compartir logros obtenidos.

Con el proyecto escolar se busca la participación de todos los involucrados en la tarea educativa. Mediante el ejercicio de la participación es posible asumir más fácilmente como propios los objetivos de la institución, aumentar la motivación y el sentido de pertenencia en la escuela y con ello. Lograr un mayor compromiso en el propósito de mejorar la calidad en todos los aspectos de la vida escolar.

El campo de acción de un proyecto escolar lo constituyen aquellos problemas que pueden solucionarse mediante la acción coordinada de todos los maestros de una escuela, esto es, los que se relacionan con: a) las formas de enseñanza, b) la organización interna de la escuela, c) la relación con los padres de familia. Aún dentro de estos ámbitos, tal vez no sea posible que en un primer momento, el proyecto abarque todos los problemas detectados.

5.4

.- El Proyecto Escolar en la Escuela Primaria 42-1970-290-39-x-017 “Gral. Juan de la Luz Enríquez”

El presente Proyecto Escolar tiene como finalidad el de cumplir con la Misión Educativa que tiene encomendada la escuela, el compromiso de trabajar para alcanzar los propósitos educativos nacionales, a través de una nueva forma de gestión escolar que favorezca la formación integral de todos los alumnos, que beneficie y reoriente nuestra práctica docente y que promueva y fomente el trabajo colegiado, para que conjuntamente se asuma la responsabilidad de la educación de nuestros alumnos.

En la actualidad, una de las mayores preocupaciones de nuestra sociedad, es la calidad de la enseñanza de la educación básica, lo que constituye el punto de partida para todo aprendizaje en nuestros niños, aprendizaje asimilado en diferentes etapas de su preparación, con el esfuerzo y desempeño de actividades docentes. La utilización y manejo de auxiliares didácticos para hacer posible el desarrollo de sus destrezas, habilidades y aptitudes, las cuales les permitirán incrementar sus conocimientos y elevar su nivel de aprovechamiento.

Conscientes de ésta preocupación y aprovechando las oportunidades que la Secretaría de Educación Pública ofrece a las Escuelas Primarias en el Distrito Federal, los docentes de la escuela conjuntamente con alumnos, padres de familia, ex alumnos y otros miembros de la comunidad hemos decidido entrar a escuelas de calidad con el propósito básico de mejorar la calidad educativa en la Escuela “Gral. Juan de la Luz Enríquez”.

Para poder lograr nuestro cometido es importante definir el lugar donde estamos, reconociendo quienes somos, como hemos venido funcionando en años anteriores y que resultados se han reflejado en nuestras generaciones de egresados.

Características Socio-culturales.

La Escuela Primaria “GRAL. JUAN DE LA LUZ ENRÍQUEZ” con clave económica 42-1970-290-39-x-017, se encuentra localizada en Calle Cinco N° 138 de la Colonia Agrícola Pantitlán, en la Delegación Política de Iztacalco.

Actualmente el plantel cuenta con una matrícula de 242 alumnos distribuidos por grados de la siguiente manera: 34 en primero, 38 en segundo, 45 en tercero, 38 en cuarto, 42 en quinto y 45 en sexto grado.

La escuela está integrada por un Director sin grupo, una profesora secretaria, un profesor adjunto, quince profesores frente a grupo (de los cuales 11 son mujeres y 4 hombres), tres profesores de Educación física (dos hombres y una mujer) y dos Asistentes al Servicio del Plantel (dos mujeres).

El personal Directivo, Docente y Manual integran la Plantilla total del plantel, funcionando éste como una escuela de organización completa.

La comunidad donde se localiza el plantel es altamente comercial, razón por la cual a esta escuela asiste un 39 % aproximadamente de alumnos que son hijos de comerciantes, un 45% cuyos padres son empleados en las fábricas que existen en la colonia, el 9% de padres que son empleados en diferentes empresas gubernamentales y el 5% de padres profesionistas que trabajan por su cuenta. Dicha información está basada en los registros del Programa SIIEP (Sistema Integral de Información de Escuelas Primarias).

Aproximadamente un 56% de la población escolar provienen de familias desintegradas, destacándose que cada día crece el porcentaje de madres solteras; lo anterior, de alguna manera influye para que exista desatención de sus hijos, lo que repercute en el nivel de aprovechamiento de sus hijos, aún así se buscan estrategias de trabajo con estos alumnos para lograr la misión de la escuela.

Es importante notar que en la colonia se han establecido diferentes establecimientos educativos de nivel Primaria, Secundaria y Preparatoria particulares, pero no existen centros educativos que posibiliten la investigación y la lectura en los alumnos que asisten a nuestra escuela, como son las bibliotecas y centros socio-culturales.

La Misión de la Escuela

Después de un análisis socioeconómico y cultural de los padres de familia de los alumnos, reflexionamos sobre ¿Cuál es la Misión de la Escuela? El equipo docente expresó diversas respuestas, de las que se rescatan las siguientes:

- ✚ El logro de los Propósitos Educativos Nacionales.
- ✚ Adquisición y desarrollo de habilidades intelectuales.
- ✚ La formación integral de los alumnos a lo largo de seis años.
- ✚ Formación y fomento de valores.
- ✚ Ser generadores del cambio social.

El resultado de este análisis, nos permitió establecer nuestra propia MISIÓN DE LA ESCUELA, la cual determinamos como:

Lograr que todos los alumnos de nuestra escuelas adquieran los conocimientos fundamentales, desarrollando sus habilidades intelectuales, actitudes de aprecio, disfrute de las artes, del ejercicio físico y fomenten su formación ética para que sean capaces de integrarse productivamente a su sociedad.

El equipo docente, a través de la Misión establecida, pretende alcanzar los Propósitos Educativos Nacionales y retomar la responsabilidad de ofrecer oportunidad para que los alumnos desarrollen todas sus potencialidades.

Al establecer la Misión que como escuela determinamos, se tuvieron presentes los PROPÓSITOS EDUCATIVOS NACIONALES, que a continuación se citan:

- ◆ Adquieran y desarrollen las habilidades intelectuales (la lectura y la escritura, la expresión oral, la búsqueda y selección de información, la aplicación de las matemáticas a la realidad, que les permita aprender permanentemente y con independencia, así como actuar con eficacia e iniciativa en las cuestiones prácticas de la vida cotidiana.
- ◆ Adquieran los conocimientos fundamentales para comprender los fenómenos naturales, en particular los que se relacionan con la preservación de la salud, con la protección del ambiente y el uso racional de los recursos naturales, así como a aquellos que proporcionan una visión organizada de la historia y la geografía de México.
- ◆ Se formen éticamente mediante el conocimiento de sus derechos y deberes y la práctica de valores en su vida personal, en sus relaciones con los demás y como integrantes de la comunidad nacional.
- ◆ Desarrollo en actitudes propias para el aprecio y disfrute de las artes y del ejercicio físico y deportivo.

Lo que nos permitió concluir que como escuela, aún no hemos logrado cumplir con esa misión, porque:

Nuestros alumnos al egresar de la educación primaria no alcanzan los propósitos nacionales antes mencionados, para lograr estos resultados es necesario que fortalezcamos la participación colegiada de todos los que estamos involucrados en la tarea educativa, que esta sea organizada y con una planeación adecuada, asumiendo cada uno de nosotros la responsabilidad de sus aciertos y deficiencias para elevar la calidad del servicio que prestamos.

Para lograr la MISIÓN DE NUESTRA ESCUELA y el fortalecimiento del equipo colegiado, es necesario entonces, conocernos, y/o reconocernos como una comunidad educativa que expresa las siguientes necesidades:

- ⊕ Revaloración de la función docente en nuestra comunidad.
- ⊕ Lograr una mejor organización escolar.
- ⊕ Consolidación de un colectivo que permita lograr las metas propuestas.
- ⊕ Desenvolvimiento de la tarea educativa en un ambiente de respeto, tolerancia, cordialidad y profesionalismo.
- ⊕ Intercambiar experiencias en cuanto al quehacer docente.
- ⊕ Asumir compromisos y respetar acuerdos.

Los elementos que se han citado y descrito, así como el análisis de los Propósitos Educativos Nacionales y el establecimiento de la propia Misión de la escuela, constituyen la base para reflexionar y reorientar nuestra tarea educativa.

Los Recursos de la Escuela

Los recursos con que cuenta nuestra Escuela Primaria “GRAL. JUAN DE LA LUZ ENRÍQUEZ” 42-1970-290-39-X-017, para apoyar las acciones de este Proyecto Escolar son:

⊕ Recursos Humanos:

- 1 Director sin grupo.
- 1 Profesora Secretaria.
- 1 Profesor Adjunto.
- 15 Profesores frente a grupo.
- 3 Profesores de educación física.
- 3 Profesoras de USAER
- 2 Asistentes de Servicios al Plantel.

El director de la escuela es egresado de la Licenciatura en Educación Plan 94, actualmente estudia la Especialización en Planeación Estratégica y Calidad Total, el Profesor adjunto posee la Licenciatura en administración de Empresas, 5 Profesores frente a grupo poseen estudios en la Normal Superior en las especialidades de matemáticas, educación especial, inglés y 2 psicología, 5 Profesores frente a grupo cuentan con Licenciatura en Educación Primaria. Los Profesores de educación física son egresados de la Escuela Superior de Educación Física, los profesores de USAER, dos de ellos son normalistas además de su especialidad en la normal de especialización, la otra profesora es psicóloga.

⊕ Recursos Materiales:

Libros del Maestro de la SEP de todos los grados y todas las asignaturas.

Ficheros didácticos de español y matemáticas de 1° a 6°.

Libros de Texto de todos los grados y todas las asignaturas para todos los alumnos.

Tres colecciones incompletas de libros de RILEC.

Quince bibliotecas del aula.

Un biblioteca escolar (aula, mobiliario y diferentes colecciones de libros)

Una televisión y reproductora de video (en mal estado)

Cuatro radio grabadoras.

Aula de medios equipada correctamente.

Sanitarios para alumnos y alumnas, maestros y maestras, en buen estado.

Fotocopiadora en mal estado.

Láminas con imágenes

Mapas.

Aparatos y sistemas del cuerpo humano.

⊕ Tiempo Disponible

El equipo docente estableció que las diferentes comisiones se reunirían durante el receso y en los tiempos establecidos por Consejo Técnico Consultivo para realizar el trabajo conjuntamente, estableciendo acuerdos y compromisos que regirán el trabajo del Proyecto Escolar.

Los Profesores de Educación Física y USAER nos apoyarán con los grupos cuando los maestros estén reunidos por ámbito con el propósito de salvaguardar la integridad de nuestros alumnos.

Fortalezas de Nuestra Escuela

Estos tres apartados nos hicieron reconocernos los resultados positivos de nuestra labor y como escuela pudimos distinguir las siguientes Fortalezas

- Ⓢ Experiencias Pedagógicas de los docentes.
- Ⓢ Fomento de valores.
- Ⓢ Cumplimiento de las tareas de los alumnos.
- Ⓢ Realización de diversas actividades socio-culturales.
- Ⓢ Fomento por el gusto por la lectura.
- Ⓢ Preparación profesional de los docentes.
- Ⓢ Trabajo compartido en la asignación y reparto de tareas a través de comisiones.
- Ⓢ Existencia de recursos materiales.
- Ⓢ Biblioteca circulante.
- Ⓢ Dosificación de contenidos por grado.

Estas fortalezas impactan positivamente al equipo colegiado y permiten que al externarlas se propiciara una valoración de su desempeño profesional, revaloración que les motivó, a pesar de las resistencias mostradas por algunos miembros del colectivo, a buscar soluciones a diversas problemáticas que se presentan para cumplir con el trabajo en beneficio de nuestra comunidad escolar.

Problemas sentidos en la escuela.

- 🌀 Apatía de los padres de familia hacia el trabajo escolar de sus hijos.
- 🌀 Disciplina y problemas de conducta y aprendizaje.
- 🌀 Falta de unión y comunicación entre el personal docente y directivo.
- 🌀 Falta de compromiso y apatía con el cumplimiento de acuerdos.
- 🌀 Desconocimiento parcial de los Planes y Programas, así como de una metodología congruente.
- 🌀 Falta de comprensión lectora de los alumnos, lo que provoca poco interés al tratar de solucionar problemas cotidianos y perjudica su comunicación.
- 🌀 Falta de motivación para maestros, alumnos y padres de familia.
- 🌀 Hábitos de higiene por parte de los alumnos.
- 🌀 Resistencia al cambio por parte de los docentes a la actualización educativa.
- 🌀 Desintegración familiar.

Relación alumnos con maestros, población.

Población 238 alumnos.

Grupos.

1º.	Dos	5º.	Tres
2º.	Dos	6º.	Tres

3°. Tres

4°. Dos

Dirección. Un Director, un Maestro adjunto, una Secretaria y tres Maestros de Educación Física y los dos Maestros de USAER.

Relaciones.

Director---- Maestros de Grupo-

En general existe una buena relación, se fomenta el respeto y la preocupación por ayudar realmente al menor, al principio cuando se hablaba de la poca población que había en la escuela no se pensaba mucho en quienes entraran sino que entraran, ahora aunque lleguen niños con problemas saben que con la comunicación que haya entre todos permitirá atender a este tipo de niños.

Director---- con Padres de Familia es buena, existe una comunicación y una cooperación permanente.

Director con Maestros de USAER, buena de respeto y apoyo siempre se toma en cuenta el punto de vista de USAER y de cualquier maestro.

El director con los alumnos se involucra mucho con ellos en la hora de recreo y en actividades diversas.

Maestro—Maestro. Hay tolerancia con relación al trabajo, existen grupos por las cuestiones personales sin embargo no se meten en eso, es decir no lo mezclan.

Maestros—Maestros de USAER existe comunicación, un poco de mayor apertura aunque no se involucran de lleno, es decir que en ocasiones se salen del salón dejándonos solos con los niños. Por lo que terminamos rápido la actividad o nos salimos. Se ha tratado que esos dos o tres maestros que en ocasiones se salen se involucren en el trabajo.

El ambiente de la escuela en general es agradable, aunque si existen algunas diferencias entre compañeros estas no se mezclan con las actividades que conciernen al plantel como tal, cabe mencionar que aunque pudieran existir diferencias en cuanto al trabajo que realiza USAER en los grupos los maestros se han mostrado tolerantes sin embargo, en ocasiones se tiene que negociar.

Diagnóstico.

En cuanto a la detección de problemas y el diagnóstico inicial se realizó una evaluación final del ciclo escolar entre la primaria y USAER en una junta técnica para revalorar el trabajo de la primaria como tal.

1 "B"

La maestra en general establece un compromiso con el grupo, sin embargo de manera particular con los alumnos que presentan necesidades educativas especiales es poco tolerante.

Es tradicionalista, conductista ya que le gusta dirigir la actividad y así se tiene que realizar. , Su metodología es también tradicional, le gusta dejarle planas a sus alumnos.

Compra los exámenes para evaluar. , Evaluación cuantitativa y no cualitativa.

1°. "B"

La maestra de grupo mantiene una relación con sus alumnos de poco compromiso y por consiguiente con los que tienen necesidades educativas especiales. No hay interés para saber o conocer el proceso por el cual va pasando el niño, aunque es importante mencionar que la maestra tiene una preparación buena y ha estado trabajando como apoyo técnico en dirección.

Intenta ser innovadora aunque a veces limita a sus alumnos, llega a ser hasta castrante su grupo muestra una conducta muy relajada. Y ella manifiesta que es ocasionada por los niños que no quieren trabajar.

Su modelo pedagógico es tradicionalista aunque pretende introducir actividades innovadoras, su metodología intenta también llegar al constructivismo, aquí es necesario solamente establecer límites con los alumnos y también proporcionarles mayor trabajo.

Sus evaluaciones son compradas.

2°. "A"

Existe compromiso de la maestra con los alumnos y con cada uno de ellos en particular, ha apoyado mucho a Sandra desde el año pasado aunque no se convencía de que pudiera pasar a segundo año, en ocasiones el trabajo con su grupo se sale del contexto ya que se limita en los trabajos no dejando que se esfuercen más.

Su estilo de enseñanza, intenta ser innovadora, utiliza material concreto, hay mayor apertura.

Su metodología intenta ser constructivista aunque sus evaluaciones las compra.

2°. "B"

La relación entre el maestro y el alumno es aceptable hay compromiso y disponibilidad, toma en cuenta el nivel de conceptualización del niño y sus procesos de aprendizaje

Su estilo de enseñanza es mixto, innovador y tradicional inclinándose más a la innovación lo cual se refleja en el nivel de aprendizaje de los niños y en particular de Patrik, respeta estilos y ritmos de aprendizaje.

Su metodología es innovadora implementa actividades donde el niño tenga mayor participación.

Evaluación aunque compra exámenes adecua estos a sus alumnos.

3°. "A"

Relación maestro alumno no hay compromiso, no existe respeto entre ambos, no existe integración grupal, no hay establecimiento de normas ni límites.

No hay un modelo de enseñanza, se guía por el libro de texto permitiendo con esto que no exista una secuencia didáctica, utiliza copias de acuerdo al tema,

Su metodología es empírica.

3°. "B"

Estilo y modelo pedagógico 100 por ciento tradicionalista y conductual, no establece relaciones sociales ni afectivas con sus alumnos, por lo tanto las relaciones con los niños con necesidades educativas especiales son nulas, desafortunadamente en este grupo se encuentra Reyna, sin embargo la comunicación que se ha generado ha provocado en la alumna cambios significativos.

Los alumnos reciben y reproducen.

3°. "C"

Tradicionalista aunque con mayor comunicación con sus niños se involucra más en la problemática familiar de éstos, su relación es buena y recíproca, su modelo es tradicionalista de igual manera su metodología.

Compra sus evaluaciones sus evaluaciones, son cuantitativas aunque pudiera percibirse algo cualitativo.

4ºA”

Existe compromiso y disponibilidad para con los alumnos, toma en cuenta la problemática de los alumnos, involucrándose en su proceso de aprendizaje.

Aunque su modelo de aprendizaje se puede ubicar como de enfoque tradicionalista tiende a innovar algunas situaciones, respeta el estilo y ritmo de aprendizaje de sus alumnos. Las evaluaciones son elaboradas por ella tratando de manejar sólo aquellos temas que los niños han visto. En cuanto al trato con los niños que presentan necesidades educativas especiales su apoyo es bueno y de confianza además de compromiso.

4”B”

Establece buena relación con sus alumnos, intenta ser innovadora sin embargo cae en el tradicionalismo, se involucra más en las situaciones emocionales de los niños pero sin adentrarse tanto, busca que USAER maneje las situaciones conflictivas con sus alumnos en relación con sus padres.

En ocasiones trata de tomar en cuenta el ritmo de aprendizaje de sus alumnos sin embargo se da de manera parcial.

5º. “A”

Su modelo pedagógico es cien por ciento tradicionalista, es la maestra que siempre escribe y dicta los conceptos, trata de que sus alumnos sean muy normativos en todo, lo que dice la maestra, es lo que se debe hacer.

No respeta estilos ni ritmos de aprendizaje aunque su discurso es otro, estamos hablando de una maestra incongruente en ese sentido.

5º. “B”

Establece buena relación con sus alumnos, intenta ser innovadora sin embargo cae en el tradicionalismo, se involucra más en las situaciones emocionales de los niños pero sin adentrarse tanto, busca que USAER maneje las situaciones conflictivas con sus alumnos en relación con sus padres.

En ocasiones trata de tomar en cuenta el ritmo de aprendizaje de sus alumnos sin embargo se da de manera parcial.

Sus evaluaciones son hechas pero muy conceptuales, de acuerdo a la maestra del 5. "A".

5°. "C"

Nada comprometida con su trabajo, maneja un discurso de alegría y felicidad con los niños sin embargo esto no refleja en el grupo comunicación. En cuanto a los contenidos estos se ven muy superficialmente, no ejerce liderazgo en su grupo, trata de ser muy consecuente con sus niños.

Actualmente se apoya de su compañera de grado sin embargo sólo llega a reproducir algunas cosas como son los exámenes.

No existe modelo pedagógico es muy empírica. El estilo y ritmo de aprendizaje de los alumnos no los toma en cuenta, su grupo no presenta mayor problema, quizás lo que valdría rescatar desde su punto de vista es que las niñas algunas necesitan ayuda psicológica y no de aprendizaje.

Sin embargo la metodología empleada no es la adecuada por lo que actualmente sé esta observando en su nivel grupal un retraso escolar.

6°. "A"

Hay compromiso y disponibilidad para con los alumnos toma en cuenta la problemática de sus alumnos, involucrándose en su proceso de aprendizaje.

Trata de ver cual es el estilo y ritmo de aprendizaje de sus alumnos, en algunas actividades tiende a ser tradicionalista sin embargo en excesivo preocupada por sus educandos.

6" B"

Existe compromiso y disponibilidad para con los alumnos, toma en cuenta la problemática de los alumnos, involucrándose en su proceso de aprendizaje.

Aunque su modelo de aprendizaje se puede ubicar como de enfoque tradicionalista tiende a innovar algunas situaciones, respeta el estilo y ritmo de aprendizaje de sus alumnos. Las evaluaciones son elaboradas por ella tratando de manejar sólo aquellos temas que los niños han visto. En cuanto al trato con los

niños que presentan necesidades educativas especiales su apoyo es bueno y de confianza además de compromiso.

6º."C"

Si hay compromiso, disponibilidad, trata de resolver e involucrarse en los problemas afectivos y de aprendizaje que sus alumnos manifiesten, respeta ritmos y estilos de aprendizaje de cada uno de ellos, a pesar de que compra los exámenes trata de adecuarlos a sus educandos.

PROBLEMAS DE LA ESCUELA

CAUSAS Y CONSECUENCIAS

CAUSAS	PROBLEMAS	CONSECUENCIAS
Problemas familiares. Poca comunicación entre padres e hijos. Falta de acuerdos entre maestros para el control de disciplina. Inexistencia de un reglamento a nivel escuela.	Indisciplina de los alumnos.	Bajo aprovechamiento . Agresividad entre los alumnos. Problemas de conducta. No se fomentan los valores a través del ejemplo. Desorden y accidentes dentro del plantel.
Falta de comunicación entre padres y maestros. Desconocimiento en los padres de familia para apoyar a sus hijos.	Apatía de los padres de familia para involucrarse en el trabajo escolar de sus hijos.	Apatía como problema de aprendizaje. Inasistencia y deserción escolar. Falta de motivación en los alumnos. Bajo aprovechamiento escolar.
Capacitación y actualización docente. Poca participación en el	Formas de enseñanza tradicionales	Bajo rendimiento escolar. Falta de interés de los alumnos para realizar su

intercambio de experiencias. Falta de compromiso. Resistencia al cambio.		trabajo escolar. No hay seguimiento en los contenidos básicos por grado escolar.
En la planeación de los docentes no hay vinculación entre Planes y Programas, ficheros de actividades y libros de texto.	Planeación sistematizada de contenidos de aprendizaje.	Planeación aislada e inconsistente. Improvisación, monotonía en la labor docente. Actividad pedagógica desmotivante para el alumno.
Autoritarismo, influencia de los medios de comunicación. Falta de atención de los padres.	Conductas inadecuadas, falta de respeto a los profesores.	Indisciplina, accidentes, desorden, bajo aprovechamiento.
No hay sistematización para el uso de útiles escolares.	Asumir compromisos para cumplir acuerdos en la formación de hábitos.	Desorden en los cuadernos. No hay secuencia y congruencia en las actividades curriculares.-

Problema Principal

Debido a la falta de comprensión lectora, los alumnos tienen deficiencias al analizar y redactar diversos textos en todas las asignaturas, lo cual se refleja en el bajo aprovechamiento escolar de los alumnos.

Justificación:

A través del tiempo un factor muy importante que hace que las personas eleven su nivel su cultural es la lectura, por medio de ella se puede comunicarse, transmitir ideas y una sin fin de datos que hace posible la comunicación, además de que es la forma en que nuestros antepasados nos legan sus conocimientos y experiencias para ser mejores.

Hace algunos años nuestro gobierno está muy preocupado por corregir el problema del alfabetismo en México, por lo cual ha implementado programas de lectura y dotaciones de libros para motivar a los alumnos para que lean.

Esa parte del problema esta resuelta, pero eso es bastante para que nuestros alumnos lean, o para que nuestros maestros se motiven y enseñen las estrategias de lecturas que harán posible el gusto por la misma.

Partimos de una cultura de no lectura, por lo tanto no somos lectores sistemáticos, es necesario crear en los maestros la necesidad por volver a leer y que sean capaces de leer por gusto, no por obligación. Nuestros alumnos carecen de esa formación por lo cual, no sienten la necesidad de leer a pesar de que viven en un medio alfabetizador, en cualquier parte tienen que leer, pero sólo leen lo que les interesa.

Este Problema, al resolverlo nos dará la posibilidad de motivar a los alumnos a leer, a investigar lo que necesiten con la posibilidad de incrementar su cultura a través de los libros.

A nosotros los maestros de sentirnos mejor de nuestras prácticas cotidianas, creando alumnos lectores que aprenderán a lo largo de toda su vida.

A los padres de familia que observarán los adelanto de sus hijos en todas las asignaturas, ya que en la escuela primaria todos los conocimientos se basan en la escritura y lectura.

A la comunidad en general porque proporcionaremos alumnos capaces de enfrentarse a los problemas que presenta la vida cotidianamente.

Objetivo del Proyecto Escolar

“Desarrollar y fomentar en hábito y el gusto por la lectura en todos los alumnos y alumnas para que desarrollen la comprensión lectora de diferentes tipos de texto y la generación de producciones que les permitan desenvolverse y comunicarse mejor en su vida diaria”

Para lograr el objetivo que nos hemos propuesto es necesario completar nuestro diagnóstico por lo cual revisaremos los materiales del año escolar para ver donde se centra la problemática de nuestra escuela.

Fuentes Consultadas

Determinar algunas de las causas que han originado la problemática planteada exige intercambio de impresiones, confrontar versiones para tener mayor una claridad al definir el problema de mayor importancia, por lo cual no sólo basta señalar y enlistar los problemas, sino que es necesario consultar otras fuentes de información para precisar nuestro diagnóstico.

Las fuentes consultadas para este Diagnóstico fueron:

- CUADERNOS DE LOS ALUMNOS.
- EXAMENES
- ENCUESTAS A LOS ALUMNOS.
- ENCUESTAS A LOS PADRES DE FAMILIA.
- ENCUESTAS A MAESTROS
- PERFIL GRUPAL A NIVEL ESCUELA.

A continuación se muestra la información de cada una de las fuentes, así como las conclusiones que se obtuvieron.

Cuadernos de los alumnos

Al analizar los cuadernos de los alumnos para identificar algunos problemas relacionados con los problemas que se presentaron encontramos lo siguiente:

- 🌈 Se aprecia que los alumnos en general no alcanzan los propósitos propuestos en Planes y Programas.
- 🌈 Se aprecia el manejo de conceptos memorísticos y conceptos aislados, sin una vinculación con la realidad, problemáticas o intereses de los alumnos.
- 🌈 Se observan diferentes formas de enseñanza, por parte de los docentes.

- 🌈 Insuficiencia de ejercicios donde los alumnos tengan que analizar, reflexionar o criticar.
- 🌈 Pocos ejercicios de comprensión lectora.
- 🌈 Se manejan pocas redacciones o producciones de texto.
- 🌈 Existen resúmenes dictados por el maestro.
- 🌈 En algunos grupos se aprecia el manejo de resúmenes individuales, mapas conceptuales, cuadros comparativos y cuadro sinópticos.
- 🌈 Se observan algunos registros de observaciones, experiencias, anécdotas y aprendizajes logrados día a día.

El análisis de los cuadernos de los alumnos, nos permitió llegar a las siguientes conclusiones:

- 🔹 Desconocimiento parcial de Planes y Programas de estudio.
- 🔹 No se emplea una metodología y estrategias educativas adecuadas.
- 🔹 Los alumnos no reflejan aprendizajes significativos.
- 🔹 Persisten formas de trabajo tradicional.
- 🔹 No se da importancia al razonamiento y reflexión crítica

Exámenes

Al analizar la presente fuente nos arrojó la siguiente información:

- 🔪 Existen algunos exámenes elaborados por una editorial, obteniendo bajos resultados.
- 🔪 Exámenes extensos con un planteamiento erróneo y ambiguo en los reactivos y falta de claridad en las instrucciones.
- 🔪 Se evalúa el dominio de conocimientos memorísticos sin que existan razonamientos o análisis crítico.
- 🔪 Se manejan lecturas de comprensión pero no así en ejercicios diarios.
- 🔪 Se dan instrucciones a los alumnos, los cuales no están habituados.
- 🔪 Es el único medio de evaluación y en ocasiones para todo el bimestre.
- 🔪 Se presenta generalmente un prototipo de examen, manejándose una sola técnica, la cual consiste en respuesta abierta..
- 🔪 Se observan bajos rendimientos de aprovechamiento en las materias de español y matemáticas.

Se llegó a las siguientes conclusiones:

- Desconocimiento de planes y programas de estudio, así como de los enfoques.
- Insuficiencia de la Planeación escolar.
- Es necesario retomar criterios de evaluación conjuntamente.
- No hay congruencia entre las actividades cotidianas con lo requerido en el examen.
- No se refleja el aprendizaje significativo.
- Es un problema para los alumnos enfrentarse a desconocidas formas de evaluación, por lo cual se produce una baja notoria en el porcentaje de aprovechamiento escolar.
- No se aplican las actividades propuestas por los ficheros de español y matemáticas.
- No hay un seguimiento en los contenidos básicos entre los diferentes grados.

ESCUELA PRIMARIA 42-1970-290-39-X-017

“GRAL JUAN DE LA LUZ ENRÍQUEZ”

CICLO ESCOLAR 2003-2004

DIRECTOR. 1

SECRETARIA 1

ADJUNTOS 1

DOCENTES: 15

ALUMNOS: 256

USAER 3

EDUC. FÍSICA 3

OBJETIVO DEL PROYECTO: LOGRAR QUE TODOS LOS ALUMNOS DE LA ESCUELA DESARROLLEN EL GUSTO Y HÁBITO POR LA LECTURA, LEAN Y COMPRENDAN DIFERENTES TIPOS DE TEXTO Y PUEDAN VALORAR, CRITICAR Y COMUNICAR LO LEÍDO.

Misión de la institución: Lograr el gusto y hábito por la lectura.

Misión de profesor: Lograr el desarrollo del gusto y hábito de la lectura:

Eficiencia: Comprendan diferentes tipos de textos, valoren, analicen la información y sean capaces de comunicar lo leído.

El Programa Anual de Trabajo esta diseñado en tres ámbitos:

-  EL AULA Y LA ENSEÑANZA.
-  ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE LA ESCUELA
-  RELACIÓN ENTRE ESCUELA Y LAS FAMILIAS.

ESCUELA PRIMARIA 42-1970-290-39-X-017

“GRAL JUAN DE LA LUZ ENRÍQUEZ”

CICLO ESCOLAR 2003-2004

PROGRAMA ANUAL DE TRABAJO

OBJETIVO GENERAL LOGRAR QUE TODOS LOS ALUMNOS DE LA ESCUELA DESARROLLEN EL GUSTO Y HÁBITO POR LA LECTURA, LEAN Y COMPRENDAN DIFERENTES TIPOS DE TEXTO Y PUEDAN VALORAR, CRITICAR Y COMUNICAR LO LEÍDO.

AMBITO: EL AULA Y LA ENSEÑANZA.

METAS	ACTIVIDADES O ACCIONES ESPECÍFICAS	PERIODO DE REALIZACIÓN	RESPONSABLES	RECURSOS Y/O COSTO DE LA ACCIÓN
QUE TODOS LOS ALUMNOS DE LA ESCUELA SE INICIEN EN LA LECTURA Y COMPRENSIÓN DE DIFERENT	UTILIZAR LOS LIBROS DE TEXTO DE LA SEP Y FICHEROS DE ESPAÑOL	PERMANENTE	CADA MAESTRO EN SU GRUPO.	LIBROS DE TEXTO DE LOS ALUMNOS
	UTILIZAR LOS LIBROS DEL RINCÓN DE LECTURAS RILEC.	UNA VEZ A LA SEMANA	EL MAESTRO ENCARGADO DE LA COMISIÓN Y CADA MAESTRO EN SU GRUPO.	LIBROS DEL RINCÓN DE LECTURAS.
	PROMOVER LA LECTURA DE COMPRENSIÓN EN TODAS LAS ASIGNATURAS DE TRABAJO.	FRECUENTEMENTE	CADA MAESTRO EN SU GRUPO	

ES TIPOS DE TEXTO.	LEER DIFERENTES TEXTOS LITERARIOS A LOS NIÑOS: CUENTOS, NOVELAS, LEYENDAS, FÁBULAS, POEMAS, ETC.	UNA VEZ A LA SEMANA	CADA MAESTRO EN SU GRUPO.	LIBROS DEL RINCÓN. BIBLIOTECA EN EL AULA.
QUE TODOS LOS ALUMNOS DESARROLLEN EL GUSTO POR LA LECTURA.	PONER EN PRÁCTICA EL USO DEL DIARIO ESCOLAR.	DIARIO	CADA MAESTRO A PARTIR DE OCTUBRE.	CUADERNO PROFESIONAL DE PASTA GRUESA
	REALIZAR OBRAS DE TEATRO DE LOS LIBROS DEL RINCÓN DE LECTURAS PARA SU REPRESENTACIÓN.	DE ACUERDO AL PROGRAMA	CADA MAESTRO EN SU GRUPO	TEATRINO MUÑECOS GUIÑOL
	ESCUCHAR CUENTOS Y LEYENDAS. REALIZAR DISTINTAS ACTIVIDADES CON LO ESCUCHADO.	UNA VEZ AL MES A PARTIR DE OCTUBRE.	CADA MAESTRO	AUDIOCINTAS DE CONAFE. GRABADORAS
	DESARROLLAR ACTIVIDADES DE TRABAJO HACIENDO PARTICIPAR A LOS NIÑOS. RESPETARLOS COMO PERSONAS.	PERMANENTEMENTE	TODOS LOS MAESTROS, DIRECTIVOS Y CONSERJES.	
	REALIZAR EVALUACIONES ESCRITAS DE ACUERDO CON EL ENFOQUE Y LOS PROPÓSITOS EDUCATIVOS DE ESPAÑOL	BIMESTRALMENTE	LOS MAESTROS DE CADA GRADO	HOJAS TAMAÑO CARTA FOTOCOPIAS
	FORMACIÓN DE UNA BIBLIOTECA EN EL AULA COLOCACIÓN DE LIBREROS EN CADA AULA.	OCTUBRE Y NOVIEMBRE	MAESTRO ENCARGADO DE MANTENIMIENTO ESCOLAR Y EL DIRECTOR	23 LIBREROS COSTO _____
	SELECCIÓN Y COMPRA DE MATERIAL BIBLIOGRÁFICO PARA LOS ALUMNOS: DICCIONARIOS, ENCICLOPEDIAS, LIBROS LITERARIOS, ETC.	OCTUBRE	LAS MAESTRAS MARICELA, SILVIA Y EVA	CONSEJO TÉCNICO 23 PAQUETES BIBLIOGRÁFICOS DE AULA COSTO _____
	USAR LA BIBLIOTECA EN EL AULA	PERMANENTEMENTE DESDE NOVIEMBRE	CADA MAESTRO	

ÁMBITO: ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE LA ESCUELA

METAS	ACTIVIDADES O ACCIONES ESPECÍFICAS	PERIODO DE REALIZACIÓN	RESPONSABLES	RECURSOS Y/O COSTO DE LA ACCIÓN
-------	------------------------------------	------------------------	--------------	---------------------------------

CONOCIMIENTO DE LOS PROPÓSITOS EDUCATIVOS, ENFOQUE, CONTENIDOS Y ACTIVIDADES DIDÁCTICAS PARA LA ENSEÑANZA DEL ESPAÑOL.	RECOPILACIÓN DE LOS MATERIALES EDUCATIVOS DE LA SEP DE ESPAÑOL PARA SU REDISTRIBUCIÓN A LOS MAESTROS	PRIMERA QUINCENA DE SEPTIEMBRE	DIRECTOR, SECRETARIA Y ADJUNTA	LIBROS DEL RINCÓN, FICHEROS, LUBROS PARA EL MAESTRO, AVANCE Y PROGRAMAS.
	<ul style="list-style-type: none"> • *ANÁLISIS DEL ENFOQUE Y PROPÓSITOS EDUCATIVOS DE CADA GRADO. • ANÁLISIS DE LOS LIBROS DE TEXTO Y FICHEROS DE ESPAÑOL. • ESTRATEGIAS PARA EL USO DE LOS LIBROS DEL RINCÓN. • ANALISI DE LOS FICHEROS DE ESPAÑOL. 	SEPTIEMBRE OCTUBRE NOVIEMBRE ENERO	EMILIA, LETICIA Y ANTONIA LILIA Y MINERVA JESÚS, GEORGINA, PILAR Y JOSEFINA. JUAN, MARGARITA, TERESA Y LUPITA.	CONSEJO TÉCNICO
INTERCAMBIAR EXPERIENCIAS ENTRE LOS MAESTROS DE LA ESCUELA SOBRE LA ENSEÑANZA DE LA LECTURA	COMO LES CUENTO CUENTOS A LOS NIÑOS. COMO TRABAJO CON LOS LIBROS DEL RINCÓN Y CON LA BIBLIOTECA EN EL AULA... EL DIARO ESCOLAR	SEPTIEMBRE OCTUBRE ENERO	LAS MAESTRAS ALICIA, NARENDRA LOS MAESTROS FRANCISCO Y ELMA EL MAESTRO CLAUDIO	CONSEJO TÉCNICO.
PROMOVER QUE LAS REUNIONES DE CONSEJO TÉCNICO SEAN PARA EL LOGRO DEL PROGRAMA ANUAL Y DEL PROYECTO	CALENDARIZAR LAS JUNTAS DE CONSEJO TÉCNICO	ULTIMA SEMANA DE AGOSTO	EL DIRECTOR Y EL CONSEJO TÉCNICO	CONSEJO TÉCNICO
	PLANEAR LAS REUNIONES DE CONSEJO TÉCNICO	UNA SEMANA ANTES DE CADA CONSEJO TÉCNICO	EL DIRECTOR CON LOS RESPONSABLES DE LAS COMISIONES.	

ESCOLAR.	SELECCIONAR LOS CONTENIDOS PRINCIPALES DE ENSEÑANZA DE ESPAÑOL DE CADA GRADO.	MENSUALMENTE	TODOS LOS MAESTROS	CONSEJO TÉCNICO.
	REALIZAR LA PLANEACIÓN DE LA ENSEÑANZA POR GRADO, TOMANDO COMO REFERENCIAS LOS CONTENIDOS DE ENSEÑANZA PRINCIPALES DEL MES, EL PROGRAMA ANUAL Y EL PLAN DE TRABAJO	SEMANALMENTE	CADA MAESTRO	
	REVISAR LOS PLANES SEMANALES DE ENSEÑANZA DE LOS MAESTROS Y HACER SUGERENCIAS	EL PRIMER DIA DE TRABAJO DE CADA SEMANA.	EL DIRECTOR.	
	OBSERVAR DIARIAMENTE UNA CLASE DE UN GRUPO	DIARIO	EL DIRECTOR	
	ANALIZAR LOS PRINCIPALES CONTENIDOS DE TRABAJO SOBRE LA LECTURA OBSERVADOS EN LAS VISITAS A LAS AULAS.	EL VIERNES DE CADA SEMANA.	EL DIRECTOR	CONSEJO TÉCNICO
	REVISAR Y ORIENTAR PARA QUE LAS PROPUESTAS DE EVALUACIÓN ESCRITAS DE LOS MAESTROS SE APEGUEN A LOS ENFOQUES Y PROPÓSITOS EDUCATIVOS	7° SEMANA DE CADA BIMESTRE	EL DIRECTOR	
	SELECCIONAR LOS CONCURSOS QUE APOYEN EL PROPÓSITO DEL PLAN DE TRABAJO.	MENSUALMENTE	EL DIRECTOR	CONSEJO TÉCNICO

	LOS NIÑOS Y LOS MAESTROS INICIARÁN EL TRABAJO DIRECTAMENTE EN SUS SALONES DE CLASE. DESPUÉS DEL RECREO NO HABRÁ FORMACIÓN	PERMANENTEMENTE	LOS MAESTROS	
	DAR SEGUIMIENTO Y VERIFICAR QUE SE LLEVEN A CABO LAS ACTIVIDADES DEL PROGRAMA ANUAL Y DEL PROYECTO ESCOLAR.	DIARIO	EL DIRECTOR Y EL SECRETARIO DE CONSEJO TÉCNICO.	
ASEGURAR CONDICIONES MATERIALES INDISPENSABLES PARA EL TRABAJO DE LOS NIÑOS Y MAESTROS.	REPOSICIÓN DE VIDRIOS EN SALONES Y SALA DE USOS MÚLTIPLE.	NOVIEMBRE	EL CONSERJE Y EL ORGANO DE PARTICIPACIÓN SOCIAL	VIDRIOS \$ MANO DE OBRA \$
	REPARACIÓN DE LAS INSTALACIONES ELECTRICAS DE LA ESCUELA			MATERIALES MANO DE OBRA
	ACONDICIONAMIENTO DE BAÑOS (TAZAS, LAVABOS, REVESTIMIENTO DE PISOS Y PAREDES)			MATERIALES MANO DE OBRA

ÁMBITO: RELACIÓN ENTRE LA ESCUELA Y LAS FAMILIAS

METAS	ACTIVIDADES O ACCIONES ESPECÍFICAS	PERIODO DE REALIZACIÓN	RESPONSABLES	RECURSOS Y/O COSTO DE LA ACCIÓN
-------	------------------------------------	------------------------	--------------	---------------------------------

FOMENTAR EL INTERÉS Y LA PARTICIPACIÓN DE LOS PADRES DE FAMILIA EN LA EDUCACIÓN DE SUS HIJOS.	REUNIÓN CON LOS PADRES DE FAMILIA POR CICLO PARA INFORMARLES SOBRE LOS PROPÓSITOS EDUCATIVOS, LAS PRINCIPALES ACCIONES DEL PROYECTO ESCOLAR Y DEL PROGRAMA ANUAL DE TRABAJO Y LAS FORMAS DE COLABORACIÓN	ULTIMA SEMANA DE AGOSTO ULTIMA SEMANA DE ENERO ULTIMA SEMANA DE JUNIO	EL DIRECTOR	
	REUNIONES BIMESTRALES CON LOS PADRES DE FAMILIA POR GRUPO PARA INFORMARLES SOBRE LAS PRINCIPALES TAREAS DE ENSEÑANZA CON LOS NIÑOS, LOS AVANCES Y LAS DIFICULTADES.	PRIMERA SEMANA DE CADA BIMESTRE	TODOS LOS MAESTROS APOYADOS POR EL DIRECTOR	
	REUNION ES POR CICLO ESCOLAR CON AQUELLOS PADRES DE FAMILIA POR GRUPO CUYOS ALUMNOS MUESTREN ATRASO ESCOLAR PARA IDENTIFICAR LAS DIFICULTADES ESPECÍFICAS Y BUSCAR FORMAS DE COLABORACIÓN	PRIMERA SEMANA DE CADA BIMESTRE	EL DIRECTOR Y LAS MAESTRAS DE USAER	

	ELABORACIÓN DE UN FOLLETO PARA LOS PADRES DE FAMILIA CENTRADO EN ALENTAR LA PARTICIPACIÓN PARA MEJORAR LA EDUCACIÓN DE SUS HIJOS.	BIMESTRAL	LAS MAESTRAS DE USAER	ESCUELA PARA PADRES ULTIMA SEMANA DE CADA MES.
--	---	-----------	-----------------------	--

CONCLUSIONES.

La planeación estratégica beneficia el proceso de planeación ya es producto de una reflexión sobre lo que se quiere lograr.

La planeación y la dirección estratégica son de mucha importancia para el éxito de una empresa.

Existen dos formas importantes para ayudar a la planeación estratégica la planeación anticipada intuitiva y la planeación sistemática formal.

La planeación debe ajustarse a las características de la empresa.

La planeación de la vida debe anteceder a la planeación estratégica para poder comprenderla y poder ajustarla.

Los valores y los sistemas de valores de los directivos influyen en la toma de decisiones de los mismos.

La planeación estratégica es el medio por el cual, los directivos tienen en sus manos el control de una empresa, la cual han de mejorar o perjudicar, es importante que tengan bien definidos sus objetivos, así como planee su estrategia de planeación, el establecimiento de metas, buscar la participación de todos los involucrados y motivar al personal para que trabajen con gusto e interés.

La calidad no es un programa que inicie y termine como moda, es un modo de ver y hacer las cosas, una filosofía, por lo que sus resultados son visibles a mediano y largo plazo.

En la actualidad, las empresas enfrentan dos retos importantes: lograr perfeccionamiento de sus productos – servicios para cumplir las especificaciones de sus clientes y reducir los costos de operación y de no-calidad para llegar a ser competitivos.

Calidad es el conjunto de cualidades que distinguen a una persona, producto o servicio y en el lenguaje común, la calidad se relaciona directamente con buena calidad, de manera que cuando a un producto le agregamos el calificativo de calidad, nos referimos a la capacidad de este producto para satisfacer plenamente una necesidad determinada.

Para las empresas, la calidad es el cumplimiento de requisitos, especialmente de aquellos que el consumidor o destinatario del producto o servicio espera encontrar en ellos y a esto se debe que para las empresas la satisfacción del cliente sea el objetivo final que guía la organización y los requisitos que deben satisfacerse en su proceso de producción.

Hacer todo con calidad reduce los desperdicios, el reprocesamiento y el esfuerzo, genera productividad y estos dos elementos redundan en la competitividad de los productos.

La competitividad, es la actitud, disposición de ánimo de las personas, las organizaciones y los países para poner en juego todos sus recursos, habilidades y capacidades para superar a sus adversarios en la competencia y para lograrlo, se requieren de productos de calidad y a precio accesible para los consumidores. Esto nos conduce a colocar la productividad como un resultado directo de la calidad, solo de esta manera podemos avanzar y abrirnos posibilidades de éxito en esta era de globalización económica y recrudescimiento de la competencia.

La filosofía de Deming requiere de las organizaciones la producción de bienes y servicios que ayuden a la humanidad a vivir mejor. Suministrar esos bienes y servicios es la razón de ser de una empresa. Al ofrecer productos y servicios cada vez mejores, una organización consigue la lealtad de los consumidores que

involucran a sus amigos, las personas que han estudiado los hábitos de compra del consumidor indican que los ingresos obtenidos de los consumidores leales no son sólo de mejora de calidad, sino muchas veces más altos que los del consumo medio. La compañía que tiene consumidores leales logra ingresos mucho más altos que las empresas que simplemente lanzan sus productos.

BIBLIOGRAFÍA

Alce Tomasini Alfredo. Planeación Estratégica y Control de Calidad. México Ed. Grijalbo.

Aguayo Rafael. El Método Deming. Ed. Vergera. Argentina. 1993

Coll C. Psicología y Círculo. México. Paidós. Cuadernos Pedagógicos. 1992.

Cruz Ramírez José. Educación y Calidad Total. México Ed. Iberoamérica. 2° ed.

Cruz Ramírez José. Excelencia, Autoestima, Pertenencia y T. Q. M. Colección Siglo XXI.

Crosby Philip B. Liderazgo. México. Ed. Mcgraw 1° Ed. 1990, 1995. 195 pp.

Crosby Philip B. Hablemos de Calidad. México. Ed. Mcgraw 1° Ed. 1990, 1995. 235 pp.

Deming W Edwards. Calidad y productividad. (La salida de la Crisis), Madris Ed. Díaz de Santos 2° Ed. 1989. 391 pp.

Druker Peter. Dirección y Planeación Estratégica en A. B. Planeación Estratégica. U. P. N. México D. F. 225 pp.

Feigenbaum Armand V. Control Total de Calidad. México Ed. CECSA 3era Ed. 1994. 922pp.

Gutiérrez Mario. Administrar para la Calidad (Conceptos Administrativos del Control Total de Calidad) 2° Ed. México 1995. 297pp.

Informe de la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la educación para el Siglo XXI Ediciones de la UNESCO. 1996.

Ishikawa Kauro. ¿Qué es el Control Total de Calidad?. La Modalidad Japonesa. Colombia. Ed. Norma. 1996. 209 pp.

Jacob Cerecedo Abigail. Administración y Calidad 1er Semestre. México. Ed. I.P.N. 2000. 166pp.

Juran Juran Jm. Y el Liderazgo para la Calidad. 1° ED. Madrid. Ed. Díaz de Santos. 1990. 363pp.

Mariño Hernando. Planeación Estratégica de la Calidad Total. Ed. T.M. Colombia. 1|1993.

Olivera G. Kenya. Los Grandes de la Calidad. Ed. McGraw Hill. 1990. 275 pp.

Sosa Pulido Demetrio. Administración por Calidad. Ed. Limusa. México.

Stebbing Lionel. Aseguramiento de la Calidad. El Camino a la eficiencia y la competitividad. México. Ed. C.E.C.S.A. 1991. 226 pp.

Steiner George A. Planeación Estratégica. Compañía Editorial. S. A. México. 1977.

Walton Mary. ¿Cómo Administrar con el Método Deming?. Ed. Norma. Bogotá. 1988.

