

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL

ACADEMIA DE ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

TESINA CON BASE A LA EXPERIENCIA PROFESIONAL

TEMA:

PLANEACIÓN EDUCATIVA

**“LA PLANEACIÓN PARA MEJORAR LA LABOR DOCENTE
BAJO UN ENFOQUE SISTEMÁTICO”**

TESINA

PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADO

EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

PRESENTA

YOLANDA HERNÁNDEZ TÉLLEZ

DIRECTORA DE TESIS: PATRICIA LÉDEZMA VÁZQUEZ

FEBRERO 2007

INDICE

Introducción

CAPÍTULO I	EXPERIENCIA LABORAL	Pág.
1.1	Experiencia laboral.....	4
1.2	Características del subsistema de la Dirección General de Educación Tecnológica Industrial.....	10
1.3	Funciones docentes.....	13
1.4	Planteamiento del problema.....	18

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

LA PLANEACIÓN EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

2.1	Concepciones de la planeación.....	22
2.2	Tipos de planeación.....	25
2.3	Corrientes de planeación.....	27
2.4	La naturaleza del sistema.....	30
2.5	La educación como un proceso administrativo, un enfoque sistemático de la educación.....	32
2.6	Planeación educativa.....	36
2.7	Dimensiones de la planeación.....	39
2.8	Características funcionales.....	41

CAPÍTULO III

PROPUESTA

LA PLANEACIÓN: UNA HERRAMIENTA PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DOCENTE.

3.1 PLANTEAMIENTO.....	44
3.1.1. ETAPA I	
Identificación de las principales necesidades y problemas afines.....	45
3.1.2 ETAPA II	
Determinación de las necesidades de evaluación para resolver el problema y las posibles alternativas de solución para satisfacer las necesidades específicas.....	46
3.1.3 ETAPA III	
Entre las alternativa, selección de medios y estrategias para la solución.....	53
3.1.4. ETAPA IV	
Implantación de estrategias de solución.....	54
3.1.5. ETAPA V	
Evaluación de la eficiencia de realización.....	55
3.1.6 ETAPA VI	
Revisión del sistema cuando sea necesario.....	55
CONCLUSIÓN.....	57
Bibliografía.....	59

INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo se realiza un análisis crítico y reflexivo con base en la experiencia profesional sobre la función que realiza el Licenciado en Administración Educativa con nombramiento docente en el subsistema de la Dirección General de Educación Tecnológica Industrial del nivel educativo Medio Superior con formación técnica.

El contenido se desarrolla en tres capítulos el primero describe las actividades asignadas y realizadas, se presenta el marco característico de la D.G.E.T.I., así como el Manual de Funciones del Docente en el C.E.T.i.s. No. 32 con lo que se pretende identificar que dentro de las actividades realizadas por el docente frente a grupo la Planeación Semestral no incorpora lo establecido por las instancias correspondientes, siendo esta la problemática detectada.

El capítulo dos refiere el Marco Teórico de la Planeación considerando los tipos, características y corrientes de la misma, de esta manera se expone la corriente de sistemas como una alternativa que presenta los elementos necesarios en la elaboración de la propuesta.

El tercer capítulo esta conformado por seis etapas fundamentales en la corriente de sistemas y propone de acuerdo a lo establecido en ellas los elementos y actividades que pueden complementar la Planeación Semestral, considerando que la ejecución de esta, representa una herramienta para el docente que busca mejorar de forma continua su desempeño profesional.

CAPITULO I

1.1 EXPERIENCIA LABORAL

El primero de septiembre del año 1995, ingrese al Centro de Educación Tecnológica Industrial y de Servicio No. 32 (C.E.T.i.s.) con domicilio en Antiguo Lecho de Rio Churubusco s/n Colonia Adolfo López Mateos, Delegación Venustiano Carranza, la cual depende de la Dirección General de Educación Tecnológica Industrial. El plan de estudios del plantel corresponde a un modelo educativo bivalente que consiste en brindar un sistema educativo a nivel bachillerato, así como una carrera técnica que permite incorporar a los egresados en su caso al sector productivo y/o continuar su formación profesional en las instancias que correspondan de acuerdo a las preferencias de los mismos.

Las funciones que me fueron asignadas al incorporarme al plantel corresponden a las de Auxiliar en el Departamento de Orientación Educativa, las actividades que se realizan en dicho departamento y en las cuales se colaboro son las siguientes:

- Diseñar e implantar programas para mejorar la formación integral de alumno.
- Formular tanto el programa de actividades como el cuadro de necesidades de la oficina y presentarlos al Departamento de Servicios Escolares, para lo conducente.
- Proporcionar a los alumnos orientación psicológica, vocacional y de integración social, requerida para la consecución de los objetivos de enseñanza-aprendizaje.
- Fomentar en los alumnos la adquisición de hábitos y métodos de estudio que faciliten su aprendizaje.
- Realizar estudios orientados a identificar las causas que afectan el rendimiento y comportamiento escolar de los alumnos.

- Desarrollar actividades de integración institucional entre la comunidad escolar y el plantel.
- Realizar estudios socioeconómicos de los alumnos e integrar los expedientes respectivos para su seguimiento.
- Dictaminar el otorgamiento de becas con base en los estudios socioeconómicos de los alumnos.
- Proporcionar en los términos y plazos establecidos, la información que le sea requerida por el Departamento de Servicios Escolares.
- Mantener comunicación con las demás áreas del plantel para el mejor desempeño de sus funciones.

A partir del mes de agosto del año 1997 a la fecha me incorpore al Departamento de Servicios Docentes realizando funciones de acuerdo a mi nombramiento de Profesor Asociado "A".

La primera experiencia dentro de mi labor docente en el Plantel, fue en las asignaturas de Taller de Lectura y Redacción I y II; y Métodos de Investigación I y II que corresponden al tronco Común del Plan de Estudios en las especialidades que se imparten en el plantel y que son:

- Computación.
- Administración.
- Técnico en Alimentos
- Químico Industrial

Cabe señalar que la asignación de las materias antes mencionadas se dio no por el perfil profesional que es Lic. en Administración Educativa, sino por las necesidades del plantel. Para el desarrollo de las funciones frente a grupo se me proporciono por la Academia de Tronco Común la asesoría necesaria por parte de los profesores que integran dicha academia, lo cual me permitió realizar mis funciones satisfactoriamente de acuerdo al Departamento de Servicios Docentes.

Por lo cual se me nombró Presidente Local de la Academia de Métodos de Investigación para el año 1998; representando al plantel en dicha academia en las reuniones regionales que se dieron durante el periodo Agosto de 1998 a Junio de 1999, y para los periodos de Agosto del 2001 a Enero del 2003, se me nombró Presidente de la Academia de Administración.

En el segundo semestre del año 1999 me incorpore a la Academia de Administración y me fueron asignadas para impartir frente a grupo materias de la especialidad que forman parte de la curricula de Plan de Estudios de Bachillerato Tecnológico en Administración. Dicho Plan tiene la siguiente conformación por semestre.

Semestre 1

- MATEMÁTICAS I
- TALLER DE LECTURA Y REDACCIÓN I
- QUÍMICA I
- LENGUA ADICIONAL AL ESPAÑOL I
- COMPUTACIÓN I
- COMUNICACIÓN Y RELACIONES HUMANAS I
- ADMINISTRACIÓN I
- ACTIVIDADES COCURRICULARES I

Semestre 2

- MATEMÁTICAS II
- TALLER DE LECTURA Y REDACCIÓN II
- LENGUA ADICIONAL AL ESPAÑOL II
- COMPUTACIÓN II
- ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS
- ADMINISTRACIÓN II
- BIOLOGÍA
- ACTIVIDADES COCURRICULARES II

Semestre 3

- MATEMÁTICAS III
- FÍSICA I
- METODOS DE INVESTIGACIÓN I
- CONTABILIDAD I
- COMPUTACIÓN III
- ADMINISTRACIÓN DE SUELDOS Y SALARIOS
- RELACIONES PUBLICAS

Semestre 4

- MATEMÁTICAS IV
- FÍSICA II
- INTRODUCCIÓN A LAS CIENCIAS SOCIALES
- METODOS DE INVESTIGACIÓN II
- DESARROLLO MOTIVACIONAL
- ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS MATERIALES
- DERECHO I
- CONTABILIDAD II

Semestre 5

- MATEMÁTICAS V
- ECONOMÍA
- FILOSOFÍA
- HISTORIA DE MÉXICO
- DESARROLLO ORGANIZACIONAL
- ADMINISTRACIÓN DE DERECHOS FINANCIEROS
- DERECHO II
- PSICOLOGÍA

Semestre 6

- ADMINISTRACIÓN DE LA MERCADOCTECNIA
- AUDITORÍA ADMINISTRATIVA
- ESTRUCTURA SOCIOECONÓMICA DE MÉXICO
- DERECHO III
- ADMINISTRACIÓN DE LA PRODUCCIÓN

El ingresar a la Academia de Administración; me permitió poner en práctica conocimientos adquiridos en mi formación universitaria. Ya que las materias impartidas desarrollan contenidos de la especialidad de administración.

De las materias del Plan de Estudios descrito anteriormente me han sido asignadas desde mi ingreso a la Academia las siguientes:

- Administración I
- Administración II
- Administración de Recursos Humanos
- Administración de Sueldos y Salarios
- Relaciones Públicas
- Administración de Recursos Materiales
- Administración de la Producción.

Para el desarrollo de la labor docente, se asigna semestralmente el programa de estudios de las materias correspondientes para el periodo. En dichos programas se especifican, objetivos, temas, subtemas, contenidos temáticos, horas en que se deben cubrir en teoría y práctica, para cada tema y subtema, así como la bibliografía correspondiente, es importante destacar que como docentes tenemos libertad para desarrollar los programas de estudio de acuerdo a la experiencia y funcionalidad que adquirimos con la practica, siendo este uno de los problemas que se abordan más adelante.

En la estructura organizacional del plantel existe el Departamento de Vinculación con el Sector Productivo, que tiene como finalidad organizar visitas guiadas a diferentes empresas con las cuales existen convenios de apoyo práctica escolar para que los estudiantes conozcan los diferentes departamentos y áreas que las conforman.

Para realizar dichas visitas de acuerdo a los objetivos marcados por las materias de especialidad, se hace la petición por escrito al Departamento de Vinculación, siendo este el que realiza los trámites correspondientes para que se desarrollen de forma satisfactoria, cubriendo los requisitos de seguridad para los alumnos y profesores que las realizan.

En los periodos íter-semesterales se realizan reuniones de academia que de acuerdo a la normatividad del Departamento de Servicios Docentes tienen como objetivo, establecer los planes de trabajo a desarrollar por semestre. En el caso de la Academia de Administración se asignan responsabilidades entre los profesores que la integran para la elaboración de exámenes parciales, finales y extraordinarios. Así como las guías de estudio y reactivos para el concurso de Conocimientos en su fase estatal que se realiza anualmente y en el que el Centro de Educación Tecnológica Industrial y de Servicio No.32 en la especialidad de Administración se ha encontrado dentro de los tres primeros lugares en todas sus participaciones.

Asimismo se nos proporciona la calendarización de las evaluaciones ordinarias y extraordinarias que se aplicaran por semestre. Durante los periodos íter-semesterales se imparten diferentes cursos de actualización a los profesores de acuerdo a las especialidades. Los cuales tienen una duración de 40 horas y son de valor curricular para las diferentes promociones docentes que se dan por parte de la Dirección General de Educación Tecnológica Industrial.

Al inicio de cada semestre se realiza la Planeación Semestral y el Control de Avance Programático por asignatura en la cual se describen los avances en el programa de estudio y las actividades de apoyo, lo anterior consiste en describir los tiempos en horas y días para cada tema o subtema, que conforman los contenidos. En la práctica simplemente es transcribir lo que se establece en los programas de estudio a los formatos correspondientes.

La evaluación que se realiza de forma semestral consiste en tres evaluaciones parciales y una final que permite evaluar al alumno tanto en teoría como en la practica, una vez realizada cada evaluación de acuerdo a una programación previa por el Departamento de Servicios Docentes, esta tiene que reportarla al Departamento de Control Escolar en un periodo de 72 horas posteriores a la fecha

señalada para que sea registrada en el Historial Académico de cada alumno.

Al término de las evaluaciones semestrales se realiza el Control de Avance Programático por asignatura que consiste en describir por cada grupo el número de alumnos aprobados, reprobados, bajas y los porcentajes que representan, así como el promedio general de aprovechamiento escolar, y los porcentajes cubiertos por cada parcial de los objetivos del Avance Programático realizado al inicio del semestre.

A continuación se describe la fundamentación que caracteriza al subsistema educativo del cual el C.E.T.i.s. No. 32 forma parte.

1.2. CARACTERIZACIÓN DEL SUBSISTEMA DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE EDUCACIÓN TECNOLÓGICA INDUSTRIAL

En 1971, en la reorganización de la Secretaría de Educación Pública se determinó que algunos planteles quedaran bajo la jurisdicción de la Dirección General de Educación Tecnológica Industrial (D.G.E.T.I.), creada ese mismo año y que anteriormente era designada como Dirección General de Enseñanza Tecnológicas Industriales y Comercial.

El 26 de Marzo de 1994, se publicó en el Diario Oficial de la Federación, el Reglamento Interno de la Secretaría de Educación Pública (SEP); en el cual se establecen las funciones, atribuciones y facultades que le corresponden cumplir a la Dirección General de Educación Tecnológica Industrial, entre las que destacan; formular normas pedagógicas, contenidos, planes y programas de estudio, material didáctico y nuevas y mejores oportunidades normativas de competencia laboral.

Asimismo, formular normas y disposiciones técnico-administrativas para la organización, operación. Desarrollo, supervisión y evaluación de la educación, mismas que deberán ser difundidas y verificadas para su debido cumplimiento.

Además, le corresponde diseñar y promover programas para la superación académica y profesional del personal docente, directivo y administrativo a través de la integración del conocimiento con la investigación, extensión e innovación tecnológica, que impacten favorablemente en la calidad de la enseñanza que proporciona la Dirección General de Educación Tecnológica Industrial.

La Dirección General de Educación Tecnológica Industrial es una dependencia centralizada adscrita a la Subsecretaría de Educación Pública, que ofrece servicios educativos del nivel medio superior tecnológico.

Dicha dependencia cuenta con una infraestructura física de 427 planteles educativos a nivel nacional de los cuales 166 son CETIS, 261 CBTIS y además ha promovido la creación de 197 CECYTS, mismos que operan bajo un sistema descentralizado. Asimismo, se cuenta con 5,912 aulas, 1,424 talleres y 1,394 laboratorios.

Con la infraestructura se atiende actualmente a una población escolar de 495,414 alumnos: 42,017 en técnico profesional (TP), 397,432 en bachillerato tecnológico (BT), 31,470 bajo el sistema descentralizado, 22,425 en sistema abierto y 1,800 en técnico básico.

Para ingresar al Subsistema de Educación Tecnológica Industrial es necesario haber concluido la educación secundaria sin adeudo de materias, así como contar con los conocimientos mínimos necesarios para aprobar el examen único de ingreso a la Educación Media Superior.

El subsistema referido ha alcanzado niveles de modernidad educativa que permiten a los alumnos estar en contacto con los avances tecnológicos contemporáneos en las diferentes áreas del conocimiento, incorporando la informática como un auxiliar cotidiano en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Para apoyar la formación integral del estudiante la Dirección General de Educación Tecnológica industrial tiene una serie de servicios estructurados en congruencia con los planes y programas de estudio y con los requerimientos sociales, culturales y deportivos a nivel regional, estatal y nacional, entre los servicios de apoyo que se ofrecen al estudiante se señalan las siguientes.

- Becas económicas
- T.V. educativa con cobertura nacional
- Orientación educativa
- Bolsa de trabajo
- Servicios médicos
- Bibliotecas
- Videotecas
- Casas de la cultura tecnológica
- Creación de empresas juveniles
- Convenios nacionales e internacionales
- Desarrollo de una cultura emprendedora
- Eventos artísticos, socioculturales y deportivos
- Conferencias periódicas de orientación en diversos temas (fármaco dependencia, educación sexual, técnicas de estudio etc.)

“El egresado D.G.E.T.I. tiene una amplia visión que le permite interactuar en su medio social, así como una serie de conocimientos teórico-practico, destrezas y habilidades que lo facultan para encarar con eficacia las demandas que la planta industrial, el comercio y los servicios actuales le exigen, facultando su inserción en el mercado laboral, sin coartar su libertad para continuar estudios superiores si así lo decide.”¹

¹D.G.E.T.I. 2001.Programa de Desarrollo Institucional de la Dirección General de Educación Tecnológica Industrial 2001-2006. México. p.5.

Asimismo, es importante describir las funciones asignadas al docente de acuerdo a la normatividad de la Dirección General de Educación Tecnológica Industrial.

1.3. FUNCION: DOCENTE

Nombre del puesto:	Docente
Clave:	E-/ (docente)
No. de plazas	Se asigna en base en el dictamen de la Dirección General, que resulte de la revisión del funcionamiento Académico- administrativo.
Ubicación	Aulas, laboratorios y talleres del Plantel.

RELACIONES DE AUTORIDAD	
Jefe inmediato	Coordinador de tronco común, de Carreras y/o especialidades y de Educación extraescolar, según corresponda
Subordinados	No los requiere el puesto.

COMUNICACIÓN	
Interna:	Personal docente y alumnos del Platel.
ESPECIFICACIONES DEL PUESTO	
Escolaridad:	La establecida por la categoría y el nivel del modelo autorizado de plaza y la especialidad requerida por el servicio.
Experiencia.	1 año mínimo de labor docente.
Conocimientos:	<ul style="list-style-type: none"> * En el área de su materia * Pedagogía * Psicología educativa * Didáctica de la especialidad * Plan y programa de estudio correspondiente * Recursos didácticos * Técnicas de estudio * Psicotecnia pedagógica * Cultura general

Aspectos personales:	<ul style="list-style-type: none"> * Habilidad para conducir el proceso enseñanza-aprendizaje * Actitud de respeto, compromiso y responsabilidad * Facilidad de expresión oral y escrita * Iniciativa * Madurez de criterio * Capacidad para dirigir y controlar alumnos * Capacidad para relacionarse * Honestidad y discreción
----------------------	--

PROPÓSITO DEL PUESTO

Conducir, con forme a los planes y programas aprobados, el proceso enseñanza-aprendizaje para la formación de técnicos profesionales del nivel educativo en las áreas industriales y de servicio, a efecto de contribuir al desarrollo del sector productivo de bienes y servicios de la región.

La descripción del puesto de docente se refiere al personal en sus categorías que imparte educación frente a grupo.

FUNCIONES DEL DOCENTE EN EL MARCO DE LA NORMATIVIDAD DEL C.E.T.i.s. No. 32²

- Elaborar el plan de trabajo, de acuerdo con los programas de estudio de las materias de tronco común, carreras y/o especialidades y educación extraescolar, según corresponda.
- Aplicar las disposiciones de carácter técnico-pedagógico y de organización que se establezcan para impartir la educación tecnológica industrial al grupo a su cargo.

² D.G.E..T.I. 1986. Manual de Funciones del Docente . México, p. .39.

- Analizar los programas de estudio, apuntes, textos, tesis y prácticas pedagógicas y tecnológicas afines a la asignatura que imparte.
- Realizar al inicio del ciclo escolar la evaluación del nivel de conocimientos de sus alumnos, a efecto de definir las estrategias para la mejor aplicación de los programas de estudio.
- Aplicar los programas de estudio conforme al calendario escolar.
- Desarrollar con los alumnos del grupo, los programas de estudio, vinculando la teoría con la práctica.
- Preparar el trabajo diario y el material de apoyo didáctico necesario para el desarrollo de sus actividades.
- Elaborar los instrumentos necesarios para evaluar el aprendizaje de los alumnos, considerando en cada caso la naturaleza y el contenido de cada objetivo programático.
- Elaborar y mantener actualizado el registro del avance programático, conforme a los lineamientos técnico-pedagógicos establecidos por Dirección General de Educación Tecnológica Industrial.
- Evaluar al término del semestre, el proceso enseñanza-aprendizaje, a fin de identificar las perspectivas del alumno, y establecer las recomendaciones y sugerencias para el mejoramiento de la relación alumno-profesor y la aplicación de los programas de estudio.
- Promover acciones de vinculación con el sector productivo, para el desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje.
- Participar en el desarrollo de los programas de capacitación y actualización del personal docente.
- Colaborar en el desarrollo de actividades de investigación y aplicación de nuevas tecnologías.
- Participar en la integración del acervo bibliográfico de la biblioteca del plantel.
- Participar en las reuniones de academia y del consejo técnico consultivo del plantel y cumplir con los acuerdos que al respecto se establezcan.

- Fungir como sinodal en los exámenes a título de suficiencia y profesionales designados por el Jefe del Departamento de Servicios Escolares.
- Participar en la realización de estudios de especialización tecnológica educativa, seminarios departamentales, simposiums, congresos y otros similares encaminados a elevar la calidad de la educación en el plantel.
- Participar en la ejecución y evaluación de programas de apoyo y desarrollo de egresados, asesoramiento técnico empresarial, producción de bienes y servicios, capacitación para el trabajo y apoyo social,
- Determinar el material de apoyo didáctico requerido para la realización del plan de trabajo y solicitarlo al coordinador correspondiente.
- Auxiliar al Jefe del Departamento de Servicios Docentes en el levantamiento del censo de población escolar para estimar la demanda del servicio educativo.
- Proporcionar al coordinador correspondiente, la información específica del grupo a su cargo, para la integración de la estadística básica.
- Participar en las reuniones y eventos organizados en el plantel y desempeñar las comisiones que se le confieran.
- Registrar y controlar las asistencias de los alumnos de los grupos a su cargo.
- Registrar el resultado de las evaluaciones practicadas a los alumnos en las listas de asistencia y estadísticas de evaluación del aprendizaje.
- Formular los exámenes ordinarios, de fin de curso y de regularización.
- Organizar los materiales y auxiliares didácticos requeridos para la aplicación de los programas de estudio.
- Solicitar al coordinador correspondiente la impresión y reproducción de exámenes de evaluación de los alumnos.
- Distribuir entre los alumnos del grupo, los materiales, reactivos o substancias y promover la correcta utilización y conservación de los mismos.

- Participar en el inventario del material de apoyo didáctico y equipo del taller o laboratorio a su cargo.
- Promover entre los alumnos del grupo, el buen uso del mobiliario, equipo, instrumental, herramienta y de los materiales de apoyo didáctico.
- Participar en las acciones relacionadas con la conservación y mantenimiento del plantel.
- Verificar que los alumnos del grupo a su cargo, cumplan con los ejercicios, tareas y prácticas asignadas.
- Vigilar que el desempeño de los alumnos en el aula, talleres o laboratorios se caracterice por su cooperación, orden y respeto.

1.4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la parte inicial de la descripción de mi experiencia profesional en el Centro de Educación Tecnológica Industrial y de Servicio No. 32 detalle las actividades que como docente se desarrollaron semestralmente de acuerdo a los lineamientos establecidos por la Dirección General de Educación Tecnológica Industrial. La finalidad de describir la labor docente de acuerdo al manual de funciones tiene por objeto proporcionar un panorama del campo de acción y mostrar que se tiene una participación muy limitada en cuanto a las propuestas que se generan en el desarrollo de nuestra labor docente.

La problemática considera en el presente trabajo, esta dirigida a la planeación del docente frente a grupo. Se parte de una necesidad de redefinir la labor docente no sólo como ejecutora de planes y programas de estudio, sino como elemento central en la planeación del desarrollo de los programas es decir, un elemento propositivo para la planeación docente.

En la práctica, a través de la experiencia en la docencia la planeación que se realiza semestralmente no cubre los elementos necesarios de una herramienta indicativa en el desempeño frente a grupo ya que no considera elementos teóricos y prácticos que permitan desarrollar dicha actividad de forma propositiva.

Dicha planeación en lo que se refiere en los programas de estudio y sus contenidos temáticos en la practica resulta poco funcional ya que simplemente es una calendarización de temas y subtemas considerando los tiempos que se marcan en horas de acuerdo a lo establecido en los programas de estudio.

Es importante considerar que la Planeación Semestral de los Programas de Estudio de las asignaturas que conforman las especialidades descritas que se imparten en el plantel, resulta como se describió poco representativa de lo que debe ser una objetiva Planeación y no refleja propuestas viables y reales de lo ejecutado. Los reportes y análisis de actividades programadas así como, las condiciones en las que se desarrollan no requieren ser notificadas a los diferentes departamentos con los que se trabaja conjuntamente, siendo esto un factor que en ocasiones limita la actividad docente y la búsqueda e incorporación de nuevas herramientas de enseñanza-aprendizaje.

Por lo anterior se busca considerar la Planeación como una actividad real que permita al docente innovar y crear en su función frente a grupo y la mejora en su desempeño y formación constante.

El Programa Nacional de Educación establece “el cambio educativo que debemos emprender los mexicanos para hacer realidad un escenario deseable de la educación al 2025, debe ser un asunto de todos y no sólo del gobierno, las escuelas e instituciones educativas, los maestros, sus organizaciones y los directivos. Para que las propuestas puedan materializarse en hechos y resultados concretos, es imprescindible conjuntar esfuerzos y experiencias de todos los actores y grupos sociales alrededor de ellas.”³

Por lo anterior planear es un proceso que pretende establecer un sistema de objetivos y metas coherentes, fijando sus prioridades, para después seleccionar los medios apropiados para la consecución de esos objetivos, asegurando su efectiva ejecución y así alcanzar las metas señaladas.

Es importante considerar que la planeación de la labor docente permite visualizar un escenario futuro como resultado de un diagnóstico de fortalezas y debilidades a partir de las nuevas necesidades, habilidades y destrezas de los alumnos que atendemos; ser un docente-educador competente y propositivo en sus funciones para hacer frente a el perfil del alumno, concebir al plantel como el organismo que sintetiza los intereses de su persona, es decir, visualizarnos como un organismo público de mejora continua.

El problema al que se debemos enfrentarnos es pasar a políticas educativas que se complementen tanto en lo cuantitativo como en lo cualitativo, porque nuestra realidad debe estar dirigida a considerar que tipo de egresados estamos formando y si realmente les proporcionamos los elementos necesarios para la continuidad de su formación profesional o que les garanticen un desarrollo laboral deseado.

³ S.E.P. Programa Nacional de Educación 2001-2006.México. Pág. 16

Como docentes podemos ocuparnos de las reformas de diversas maneras. Podemos ser simples espectadores o participar en ellas. Con demasiada frecuencia somos espectadores y nos dejamos llevar por condiciones que hacen que reaccionemos constantemente ante situaciones críticas o incluso que aplacemos todo hasta que otros decidan por nosotros.

En la actualidad, la mayoría de las dependencias educativas participan de las reformas. Estudiantes y maestros están organizándose cada vez más en sus exigencias de cambio y muchos grupos de ciudadanos con interés especiales ejercen presiones en pro y en contra de programas y procedimientos educativos. A los educadores a menudo les piden propuestas de reformas (que en realidad no trascienden) como si un tema o un método especial fuese el único elemento importante de un programa educativo. Una acción requiere finalidad, confianza y resultados. Cuando en lugar de reaccionar actuamos, nos hacemos responsables tanto de los procesos como de los productos educativos. La responsabilidad es nuestra; adquirimos un compromiso profesional.

Evidentemente todo cambio es una experiencia a la cual se resisten muchas personas. Cuando un docente decide reformar o innovar, debe estar preparado para enfrentar resistencias de diversas fuentes; maestros, directores, alumnos e incluso miembros de la misma comunidad. Puesto que un enfoque sistemático es un proceso planificado de reformas, en el presente trabajo se propone el proceso de planeación en la labor docente y sus resultados. Considerando la importancia del administrador educativo como un elemento propositivo en la planeación educativa y no sólo como un profesional que puede ser docente en las áreas administrativas de las Instituciones educativas.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO.

LA PLANEACIÓN EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS.

2.1. CONCEPCIONES DE PLANEACIÓN

Por concepción de la planeación se entiende aquí el enfoque a partir del cual se infiere el carácter de dicho proceso. Con respecto a las concepciones de planeación, la clasificación propuesta por Taborga establece que ésta puede ser:

- Retrospectiva
- Prospectiva
- Circunspectiva

“La visión Retrospectiva se basa en la exploración del pasado para conocer el futuro, es decir, observa el comportamiento de las variables relevantes del pasado y con base en ellas determina las posibles tendencias futuras. En esta concepción existen dos modalidades de planeación: la determinista y la probabilística.

La planeación determinista se basa en un modelo donde las variables a considerar son susceptibles de control. Se trata principalmente de variables endógenas que se analizan con una visión sistemática, en la cual a cada valor de entrada corresponde un sólo valor de salida. En este caso se tiene certidumbre sobre los resultados.”⁴

⁴ Taborga, Torrico H.1980,Concepciones y enfoque de planeación universitaria. México. UNAM, cuadernos de planeación universitaria no. 7.pp. 15-22.

Por otra parte, la planeación probabilística se orienta a la construcción de modelos similares a los determinísticos, sin embargo, difiere en que se tomen en cuenta variables tanto endógenas como exógenas que no están bajo control o no son controlables; por esto, sólo es posible determinar su probabilidad de ocurrencia a partir de su comportamiento histórico. Como resultado de esta planeación se obtienen probables escenarios futuros que facilitan la selección de las mejores alternativas de acción.

La Planeación Prospectiva se enfoca, en el primer momento, al diseño de un futuro deseado o ideal totalmente libre de las restricciones que pudieran provenir de tomar en cuenta el pasado y el presente. En una etapa posterior, se establecen los futuros probables los cuales se derivan de la situación existente y, por último, se selecciona un escenario factible a la luz del futuro ideal.

Conviene aclarar que para el diseño de escenarios factibles, además de tomar en cuenta los medios existentes, se considera la creación o modificación de los medios requeridos para cada uno de estos escenarios. La planeación prospectiva está orientada hacia el futuro y da como resultado decisiones presentes. Se trata de un esfuerzo para influir en el futuro, lo cual implica un énfasis en la prospectiva como enfoque de planeación.

Finalmente la planeación Circunspectiva. Se distingue de las otras concepciones fundamentalmente porque prescinde de una visión del futuro y se circunscribe a situaciones o problemas particulares del presente. Generalmente se realiza para dar respuesta a requerimientos urgentes. Esta concepción adopta dos modalidades: coyuntural y correctiva. La primera, se aplica cuando se presentan momentos favorables para ejecutar una acción o realizar un cambio. La segunda, se utiliza para resolver problemas actuales o para corregir aspectos desfavorables.

En síntesis para puntualizar algunas diferencias y complementar las de los enfoques presentados, se considera lo siguiente:

La planeación basada en una visión retrospectiva constituye la práctica más generalizada; parte de la exploración del pasado, observando su desenvolvimiento, las tendencias y el comportamiento de las variables implicada; así determina cuales futuros son factibles luego selecciona el más deseable.

La prospectiva, en cierta forma, es el reverso de este procedimiento. “Consiste en determinar primero el futuro deseado creativamente y libre de restricciones; se diseña el futuro deseado, y el pasado y el presente no se toman como restricciones. Estos entran a considerarse en el siguiente paso cuando, con la imagen del futuro deseado en mente, la planeación prospectiva explora los futuros factibles y selecciona el más satisfactorio.”⁵

-La prospectiva confiere mayor importancia a las alteraciones futuras que el análisis de tendencias continuas, se especializa en distinguir como puede armonizar y vincularse las probabilidades del porvenir y cual es su posible repercusión como resultantes de decisiones políticas.

-Abre más posibilidades que la tradicional, apunta a señalar elementos probables que frecuentemente se pasan por alto.

-Admite la posibilidad de diseñar futuros muy distintos a las tendencias del pasado y del presente, aceptando cambios en cuanto a recursos, valores, prácticas y actividades que dan lugar a un escenario probable, pleno de posibilidades y consecuencias y escoger entre ellas.

⁵ Sach, Wladimir. 1980. Diseño de un futuro para el futuro. México. Fundación Barros Serra. A.C., p. 43

-La planeación circunspectiva atiende a problemas del momento, tiene limitada su libertad de acción y de elección entre diferentes alternativas.

2.2. TIPOS DE PLANEACIÓN.

Se entiende en este documento por “tipos de planeación” las características que dicho proceso tiene al momento de su ejecución. Se distinguen diversos tipos de planeación, que según Taborgo “se pueden agrupar por: tamaño, ámbito, forma, propósito, duración, curso y significado. La planeación puede abarcar una problemática integral o bien circunscribirse a situaciones o problemas particulares.

En el primer paso se trata de planeación macrospectiva y, en el segundo, la planeación microspectiva. La planeación, de acuerdo al ámbito que abarca, puede comprender aspectos del medio social en que se encuentra inmerso el sistema objeto de estudio (planeación de contorno), puede centrarse en su funcionamiento interno (planeación de dintorno). O bien puede abarcar aspectos tanto internos como externos al sistema (planeación integral).”⁶

Según su forma, la planeación puede desarrollarse mediante un plan maestro en el que se establece de manera detallada programas, proyectos y acciones, generalmente de largo alcance. También puede adoptar la forma de esquema básico el cual fija líneas generales para el desarrollo del sistema y sirve de marco de referencia para que las instituciones que lo conforman elaboren programas y proyectos y la de acciones específicas es circunstancial y dirigida a responder a situaciones urgentes.

⁶Taborgo, Torrico, H. 1980, Concepción y Enfoque de Planeación Universitaria. México. UNAM, Cuadernos de Planeación Universitaria No. 7, pp.59-63.

Es conveniente que los dos últimos tipos de sistema de planeación se realicen dentro de un marco de referencia más amplio a fin de que se evite poner en ejecución programas o acciones contradictorias o competitivas.

La planeación trascendente, de acuerdo con su propósito, es aquella que busca producir cambios significativos en el sistema, y es casi siempre a largo plazo. La planeación estratégica, por otra parte, tiende a crear las condiciones y medios necesarios para llevar a cabo planes y programas de mayor impacto.

Es conveniente que la planeación estratégica preceda a la trascendente ya que al modificar los factores limitantes aumenta la viabilidad de la primera. La planeación resolutoria es a corto plazo y sus efectos son inmediatos debido que trata de solucionar problemas específicos de carácter urgente.

De acuerdo con el criterio de temporalidad se distingue generalmente una planeación a corto, mediano y largo plazos. Aunque los criterios para fijar los horizontes temporales de estos tipos de planeación son convencionales, parece que existe un nivel elevado de coincidencias a considerar que la planeación a corto plazo cubre un horizonte de un año, la de mediano cinco, mientras que la planeación a largo plazo comprende un marco temporal que trasciende los cinco años.

Por el curso de desarrollo que adopta la planeación puede ser adoptativa o estricta. En el primer caso la planeación se caracteriza por ser altamente flexible durante un proceso de implantación, ya que se ajusta constantemente de acuerdo con los problemas y circunstancias que se presentan. La planeación estricta es detallada, precisa y de corta duración, generalmente se aplica a problemas o aspectos específicos.

Finalmente la planeación innovadora es la que tiende a la búsqueda de nuevos métodos y caminos que permitan transformar el sistema. La planeación rutinaria

se refiere aquellas actividades que se realicen continuamente y cuyo ámbito de operación esta delimitado en forma precisa.

2.3. CORRIENTES DE PLANEACIÓN.

“En la presente descripción, el término de corriente tiene la aceptación de movimiento o tendencia sustentada en una teoría; en el caso del proceso de planeación, como se puede ver a continuación, son diversas teorías que por separado o combinadas, dan origen a distintas corrientes de planeación. “⁷

De acuerdo con Álvarez es posible identificar en la literatura sobre la teoría de planeación cuando menos cuatro corrientes importantes.

CORRIENTE ADMINISTRATIVA.

Se caracteriza como una de las más antiguas y surge de la teoría clásica del proceso administrativo.

Según Kliskberg “por administración podría entenderse un campo cuyo objeto de estudio es el fenómeno de la organización, englobando dos órdenes de conocimiento.

- Elaboraciones científicas conocidas dirigidas a explicar el comportamiento de las organizaciones.
- Normas técnicas diseñadas con la finalidad de una conducción eficiente de las organizaciones. “⁸

⁷ Álvarez, Isaías. 1981. Planeación y administración, Límites y confluencias en: Administración de la Educación Superior. México. CONPES. pp.189

⁸ Kliskberg, Bernard. 1973. Administración, Subdesarrollo y Estrangulamiento Tecnológico. Buenos Aires Ed. Paidós, p. 11.

De una manera más simple puede entenderse por administración el proceso que comprende la dirección y control de las actividades de los miembros de una organización formal, como puede ser una escuela, universidad o asociación de cualquier tipo que tiene objetivos propios y distribución de funciones entre sus miembros.

Por lo general se considera que las áreas más importantes de la tarea administrativa son: la organización, las relaciones humanas, la planeación, la dirección, la evaluación y el control. De esta forma una de las características de esta corriente es la de considerar a la planeación entre las tareas propias del administrador. Asimismo, en la corriente administrativa se observa la tendencia a separar la elaboración de planes de su ejecución y de atribuir ambas funciones al administrador o ejecutivo de la institución. El horizonte de previsión predominante es el corto o mediano plazo y las acciones que de este se derivan suelen orientarse fundamentalmente a la normalización o mejoramiento de actividad, más que a la búsqueda de cambios sustanciales que inciden en la organización.

CORRIENTE DE SISTEMAS.

Esta corriente toma sus fundamentos de la teoría general de sistemas, la cual adopta como esquemas de análisis el modelo de insumos-producto. Dentro de esta aproximación se considera al sistema como un conjunto de elementos ínter actuante e interdependiente entre sí, integrado en una unidad funcional. El sistema a su vez implica un medio ambiente, unos insumos, un proceso de transformación que permite corregir o mejorar el funcionamiento del mismo. Las características principales de esta corriente son las siguientes: no se separa la elaboración de planes y programas de ejecución sino que considera todos los elementos del proceso de planeación como un conjunto integrado y orgánico; el horizonte de previsión comprende generalmente el corto, mediano y largo plazos; el diseño y la ejecución adquiere las características de una actividad interdisciplinaria cuya

responsabilidad es compartida por un equipo técnico.

CORRIENTE DE CAMBIO.

En esta corriente predomina un enfoque para el desarrollo de las instituciones a través del cual se pretende producir cambios significativos en un sistema determinado. La planeación innovativa o de cambio “está orientada a la creación de nuevas actividades, usualmente de gran escala, que no puede obtenerse por incremento de las ya existentes sino sólo iniciando una nueva línea de actividad”⁹

Por su orientación esta corriente supone la adopción de un concepto de desarrollo que se define principalmente con base en la participación de los sectores que se han de ver afectados por las medidas que se apliquen. Asimismo, toma elementos tanto de las corrientes de sistemas como de la administración y su horizonte de previsión comprende acciones a corto, mediano y largo plazos.

CORRIENTE PROSPECTIVA.

La corriente prospectiva tiene como elementos comunes a la de sistemas y de cambio pero se caracteriza porque concibe el futuro más como dominio de la acción y la libertad que como dominio del conocimiento. Combina planteamientos futuros con el análisis de tendencias históricas y crea o modifica los medios requeridos para lograr los escenarios deseables que se establecen para el sistema. Su horizonte de previsión suele abarcar el mediano y largo plazos y las acciones que se diseñan y se implantan se sustentan en la participación de los involucrados en el proceso de planeación.

⁹ Elizondo, Jorge. 1978, Algunos enfoques de la planeación. México, Instituto de Ingeniería. UNAM, p. 65.

Considerando las corrientes descritas para el desarrollo de la propuesta que se presentara retomaremos la corriente de sistemas.

2.4. LA NATURALEZA DEL SISTEMA

Un sistema es un conjunto de dos o más elementos que satisface las siguientes tres condiciones.

1. La conducta de cada elemento tiene un efecto sobre la conducta del todo.
2. La conducta de los elementos y sus efectos sobre él todo son independientes. Esta condición implica que el modo en que cada elemento se comporta y el modo en que influye sobre el todo, depende al menos de cómo se comporte otro elemento. Ningún elemento tiene un efecto independiente sobre el sistema, considerado esté como un todo.
3. Sin importar como se formen los subgrupos de los elementos, cada uno tiene un efecto sobre la conducta del todo, y ninguno tiene un efecto independiente sobre él. En otras palabras, los elementos de un sistema están interconectados de tal forma que no pueden formarse subgrupos independientes de ellos.

De acuerdo con lo anterior, un sistema es un todo que no puede ser dividido en partes independientes. De esto se derivan dos de sus propiedades más importantes: cada parte de un sistema tiene propiedades que se pierden cuando se separan del sistema, y cada sistema tiene algunas propiedades, esenciales, que no tiene ninguna de sus partes.

Las propiedades esenciales de un sistema, considerado como un todo se deriva de las interacciones de sus partes, no de sus acciones tomadas separadamente. Así, cuando un sistema es desmesurado, pierde sus propiedades esenciales. A causa ello, y este es el meollo del asunto, un sistema es un todo que no puede ser comprendido por medio del análisis.

En el enfoque sistemático existen tres pasos:

1. Identificar todas las partes que integran un sistema de cual el objeto que se va a explicar es una parte.
2. Explicar la conducta o las propiedades del todo que contiene.
3. Finalmente, explicar la conducta o las propiedades del objeto que va a ser explicado, en términos de su (s) función (es) dentro del todo.

Obsérvese que en esta secuencia la síntesis procede al análisis.

En el pensamiento analítico, el objeto que va a ser explicado es tratado como un todo y a su vez es considerado como una parte del mismo todo. Por lo que el primero reduce el análisis del investigador, mientras que el segundo lo amplía.

Estos dos criterios son complementarios. El desarrollo de estas complementariedades es una de las tareas más importantes del pensamiento de la era de los Sistemas. El análisis se avoca sobre la estructura: revela cómo trabajan las cosas.

La síntesis se concentra en la función: revela por qué operan las cosas como lo hacen. Así, el análisis produce conocimientos, mientras que la síntesis genera comprensión. Con el primero podemos describir, mientras que el segundo permite explicar.

“El análisis permite mirar dentro de las cosas, mientras que por la síntesis se contemplan desde su exterior. El pensamiento de los sistemas se ocupa de las interacciones del objeto con los objetos que lo rodean y con el medio ambiente mismo. También está interesado en la interacción funcional de las partes de un sistema. Esta orientación deriva de la preocupación del pensamiento de los sistemas por el diseño y el rediseño de éstos.

En el diseño de sistemas, las partes identificadas por el análisis de las funciones que van a ser desempeñadas por el todo no son ensambladas como las piezas de un rompecabezas; Se diseñan para que trabajen interactuando armoniosa y eficazmente.”¹⁰

La armonía tiene que ver no sólo con el efecto de las interacciones de las partes sobre el todo, sino también con los efectos del funcionamiento del todo sobre y de las partes entre ellas mismas.

También tiene que ver con los efectos del funcionamiento de las partes y el todo sobre el sistema contenedor y otros sistemas de su medio ambiente.

2.5. LA EDUCACIÓN COMO UN PROCESO ADMINISTRATIVO. UN ENFOQUE SISTEMÁTICO DE LA EDUCACIÓN.

El trabajo de un administrador educativo consiste en planear, diseñar e implantar un sistema eficiente y eficaz de aprendizaje que responda las necesidades de los alumnos y de la sociedad. El éxito en la administración requiere responsabilizarse de los resultados del sistema. Los resultados se especifican en términos medibles de realización y se determina abiertamente el alcance de esos resultados a fin de que pueda llevarse a cabo la revisión y el rediseño que se necesiten.

¹⁰ Ackoff, 1998. Planeación de la Empresa del Futuro. México. Ed. Limusa. p.31.

Por supuesto, las instituciones docentes de una nación no pueden asumir completamente la responsabilidad de todas las conductas y de todos los niños; pero generalmente se les atribuye la responsabilidad de educar a los jóvenes. Las variables de acción recíproca del hogar, la cultura y la sociedad deben incluirse en el diseño de la educación, puesto que, cualesquiera que sean nuestros motivos, se nos sigue considerando responsables. Cuando intentamos eludir esa responsabilidad se escogen o crean instituciones para desempeñar las funciones educativas.

Si se puede concebir la administración educativa como un proceso de solución de problemas que incluye planeación, diseño, implantación, control, evaluación y revisión, entonces el enfoque sistemático, considerado como un proceso de diseño, puede ser un elemento verdaderamente útil para los directores y administradores de la educación. Así los maestros se convierten en aprendices de directores y los administradores se transforman en directores de la educación.

El enfoque sistemático no es más que una aplicación de una solución lógica de problemas que le permiten al educador planear y administrar resultados educativos prácticos y pertinentes.

Se requieren que se identifiquen y documenten dichos problemas y necesidades e iniciar el proceso de administración a partir de un punto de referencia real. Continúa en la identificación de los requisitos para satisfacer las necesidades y descubre estrategias e instrumentos posibles, antes de seleccionar realmente las técnicas y vehículos de solución. Después de identificar los requisitos y las alternativas, se seleccionan, obtienen, implantan, evalúan y revisan las posibles alternativas. Así, el enfoque sistemático es un proceso administrativo de auto corrección

Este paradigma del enfoque sistemático es un proceso de diseño destinado a ser lógico, ordenado, metódico y de auto-corrección. Requiere el planeador / analista ser abierto y objetivo y que se utilicen solamente datos validos en la planeación, implantación y evaluación. Incluyendo los supuestos siguientes:

- Las necesidades pueden identificarse y finalmente anunciarse en términos mensurables.
- Los seres humanos aprenden y el tipo de oportunidades de aprendizaje y los estímulos que se les proporcionan pueden determinar, cuando menos, la orientación de su aprendizaje.
- Un enfoque sistemático para la solución de problemas educativos dará como resultado una eficacia y eficiencia considerablemente mayores que las obtenidas mediante cualquiera de los procesos existentes en la actualidad.
- Las actitudes y conductas pueden especificarse en términos mensurables, al menos mediante indicadores que clasifiquen el comportamiento requerido.
- Es mejor tratar de establecer la existencia de algo o intentar cuantificarlo, que proclamar que no puede medirse y dejar en duda su existencia y sus ejecuciones.
- Con frecuencia existe diferencia entre lo que se espera y la realidad.
- La enseñanza no es ciertamente igual al aprendizaje.
- Los campos educativos que parecen desafiar la cuantificación en el diseño de sistemas, ofrecen zonas primordiales para encauzar los esfuerzos de la investigación educativa.
- El enfoque sistemático auto correctivo tiene mayor utilidad que un proceso de ciclo abierto para lograr una educación que responda a las necesidades.
- Ningún sistema ni procedimiento es definitivo. El enfoque sistemático, como cualquier otro instrumento, debe analizarse y evaluarse constantemente, compararse con otras alternativas, modificarse o rechazarse cuando otros medios resulten más sensibles y útiles.

La educación misma puede considerarse como un proceso que proporciona a los estudiantes ciertas habilidades, conocimientos y actitudes (al menos las mínimas) para que puedan vivir y producir en nuestra sociedad, una vez que egresen legalmente de nuestras instituciones educativas. El “producto” de la educación no es más que el logro de esos conocimientos, actitudes y capacidades mínimas. El comportamiento y las realizaciones de los estudiantes en sus funciones como ciudadanos, determinan si el “producto” se ha alcanzado o no.

Es útil considerar al educador como un administrador del proceso de aprendizaje. La administración del aprendizaje implica la determinación de las necesidades de los estudiantes, la identificación de problemas y la implantación de un proceso o de cierto número de procedimientos, para elaborar un sistema educativo que responda a los requisitos o necesidades identificadas.

A continuación se describen las etapas que forman el enfoque sistemático de la administración educativa y que serán desarrolladas en la presentación de la propuesta para la problemática descrita en el planteamiento del primer capítulo.

- Identificación de las principales necesidades y problemas afines.
- Determinación de las necesidades para resolver el problema y de las posibles alternativas de solución para satisfacer las necesidades especificadas.
- Entre las alternativas, selección de los medios y estrategias para la solución.
- Implantación de las estrategias de solución, incluyendo la administración y el control de medios y estrategias escogidas.
- Evaluación de la eficiencia de realización, basada en las necesidades y requisitos identificados previamente.
- Revisión de alguna o de todas las etapas anteriores (en cualquier momento dado del proceso), para asegurarse de que el sistema educativo es pertinente, eficaz y efectivo.

2.6. PLANEACIÓN EDUCATIVA.

“En los intentos de planeación educativa se han tenido dos grandes concepciones sobre esta tarea; una que la concibe como la aplicación de los principios, métodos y técnicas del campo de la educación, la administración, la economía y las finanzas, con el propósito de abarcar la totalidad del desarrollo educativo; otra que la limita a la construcción de modelos para la toma de decisiones, que permiten asignar racionalmente los recursos destinados a la educación.

La primera se ha considerando como el enfoque formalista de la planeación al centrar su atención en el nivel de la normatividad, y la segunda se asocia a un enfoque programático con sustento en técnicas sofisticadas de tipo analítico. Pero ambos enfoques coinciden en una visión atemporal y ahistórica que en sus supuestos no incluyen la problemática particular de la educación mexicana, que es distinta de la existente en los países desarrollados en los cuales surgió gran parte de las propuestas y metodologías de planeación educativa que se han utilizado en nuestro país.”¹¹

La planeación de la educación, también puede ser enfocada, desde el campo de la administración, como una fase del proceso administrativo que, como tal, no considera la complejidad de los factores que intervienen en el funcionamiento de la educación.

¹¹ Arena, Eduardo, 1980. “la formación en México de administradores y planificadores de la educación”, México, Aguascalientes. Seminario Nacional sobre Planeación y administración de la Educación Superior, p. 148.

Tal es el caso de muchas prácticas existentes, en las que el quehacer de la planeación esta restringido al ámbito de los administradores y de los ingenieros de operaciones, sin que necesariamente se parta de una base conceptual de lo educativo. Una premisa básica para la planeación de la educación y para los planeadores es que el sustento de esta actividad lo constituya lo educativo, y que quien planea tiene que ser educador antes que planeador.

Varios diagnósticos de la planeación educativa coinciden en inscribirla en el estilo asignativo, al predominar en su campo de acción los problemas de negociación, gestión y aplicación de los recursos financieros, dejando el segundo término propósitos de innovación institucional. En tal sentido la planeación no ha logrado convertirse en un medio de cambio de las instituciones y de la superación académica.

“La explicación del predominio del estilo asignativo en la planeación que realizan las instituciones habría que buscarla en la concepción que se tiene sobre la educación, y que ha sido llamada educacionismo por diferentes autores, la cual consiste en la magnificación del poder transformador de la educación y en la consideración de ella como la variable fundamental del desarrollo económico y social del país. Esta apreciación es la que ha servido de sustento ideológico a las políticas educativas expansionistas instrumentadas en México desde hace tres décadas.”¹²

¹² Puigross, Adriana, 1983 Imperialismo y educación el América Latina, México, Ed. Nueva Imagen, p.87.

Los avances de la planeación son igualmente magnificados bajo diversos supuestos: la irracionalidad de la historia puede ser superada por la ciencia y su aplicación técnica; los métodos y técnicas de planeación son neutros y apolíticos, por lo que las soluciones que proponen son universales; el cambio social puede ser planeado y dirigido por expertos: la planeación tiene, por tanto, un carácter marcadamente instrumental.

Lo anterior olvida que la planeación y la política (esfera en que se definen los fines) van de la mano y que no puede pensarse en planear la educación haciendo abstracción tanto de su situación histórica como la de los propósitos políticos que los diversos sujetos sociales le confieren.

Bajo la concepción educacionista subyacente en la planeación asignativa de carácter instrumental el problema básico de la educación radica en la escasez de recursos financieros, la insuficiencia de conocimientos sobre métodos y técnicas de planeación de la carencia de personal calificado en este campo, reduciendo así la complejidad del funcionamiento de la educación. Por lo anterior se deduce que habrá que formar planeadores y administradores educativos bajo una concepción centrada en lo educativo.

Estas actividades de apoyo a la realización de las funciones sustantivas de las instituciones de enseñanza deberán constituirse en un medio eficaz para lograr las transformaciones necesarias de las instituciones, no en el sentido de su adaptación programática e inmediateista a los requerimientos de un modelo de desarrollo desigual en lo social y dependiente en lo estructural, que cada vez muestra su inviabilidad histórica, sino que en un sentido de colaboración en la construcción de un nuevo modelo de desarrollo económico, social y cultural del país fincado sobre las bases nacionales, democráticas y de justicia distributivas.

Ello implicará revisar no sólo lo realizado en el ámbito de la planeación y la administración, sino principalmente las estructuras y procesos educativos actualmente existentes, partiendo de un cuestionamiento a las funciones sociales que hasta hoy han desempeñado estas instituciones y su contribución al mantenimiento o transformación del modelo de desarrollo seguido por el país en los últimos cuarenta años.

Abordar el estudio de la planeación y administración de la educación media superior como campo de acción íntimamente vinculados a lo político y educativo implicará superar la visión instrumental, que se pretende neutral, así como abandonar el modelo de modernización lineal en que las concepciones y prácticas de planeación se han inscrito de manera predominante en los últimos años, y sustituirlo por una visión social integral del desarrollo social y educativo nacional en el cual tenemos que replantearnos las siguientes dimensiones de la planeación:

2.7. DIMENSIONES DE LA PLANEACIÓN.

DIMENSIÓN SOCIAL DE LA PLANEACIÓN.

El proceso de planeación se sustenta en la participación de una amplia diversidad de sujetos, situados tanto en el seno del sistema objeto de planeación protagonizando su dinámica regular, como en su entorno, las cuales se verán afectados por la puesta en práctica de planes, programas y proyectos. En consecuencia dicho proceso atiende a una confluencia compleja de intereses y expectativas, vinculadas a las características del referido conjunto de sujetos sociales. Pero asimismo, el proceso de planeación refleja una dimensión social, en tanto que su desarrollo.

DIMENSIÓN CIENTÍFICA Y TECNOLÓGICA DE LA PLANEACIÓN.

Supone la aplicación de conocimientos científicos y técnicos en función de un proceso de cambio; la realización de estudios de diagnóstico; la selección de prioridades y el establecimiento de metas, la formulación de programas y proyectos; el planteamiento de opciones de asignación de recursos; el control y la evaluación del proceso; el diseño y la aplicación de los modelos.

DIMENSIÓN POLÍTICA DE LA PLANEACIÓN.

Un proceso de planeación requiere de la articulación de compromisos de acción para el futuro; se desarrolla dentro de un marco jurídico institucional establecido. “En los planes, programas y proyectos que se elaboran, siempre subyace una concepción política, por lo que es imprescindible considerar el objetivo general de la planificación de la oferta educativa del programa de desarrollo institucional, que considera que su objetivo general es lograr la correspondencia de la oferta educativa, demanda-escolar, demanda laboral”¹³

DIMENSIÓN CULTURAL DE LA PLANEACIÓN.

En el sentido de que debe tomar en cuenta la cultura propia del país, de la región, de la institución específica en que se está llevando a cabo la planeación. En la cultura propia de un lugar habrá una particular concepción de hombre, de sociedad, de la función que se le asigna a la educación y en especial habrá valores al margen de los cuales no se pueda implantar programas y proyectos. Una vez replanteadas las dimensiones de la planificación y considerando los diferentes ámbitos que contribuyen al desarrollo individual educativo

¹³ D.G.E.T.I. 2001. Programa de Desarrollo Institucional de la Dirección General de Educación Tecnológica Industrial. México. p. 49.

DIMENSIÓN ECONÓMICA DE LA PLANEACIÓN.

Se considerara que la planeación tiene una dimensión económica en dos sentidos: por una parte los planes, programas y proyectos pueden convertirse en realidad o bien quedarse a nivel de documentos que nunca se llevan a la practica o permanecen inconclusos dependiendo de los recursos con los que se cuenten, y otra parte mediante la planeación de busca dar un uso óptimo a los recursos disponibles. Cabe señalar que en el nivel de una institución, de un Estado, una sociedad o un país, gran parte de la planeación se destina a racionalizar el proceso de producción, distribución y consumo de bienes y servicios. Una vez replanteadas las dimensiones de la planeación y considerando los diferentes ámbitos que contribuyen al desarrollo individual educativo, se le deben asignar características funcionales que consideren lo siguiente:

2.8. CARACTERÍSTICAS FUNCIONALES DE LA PLANEACIÓN

CARACTERÍSTICA PARTICIPATIVA DE LA PLANEACIÓN.

En la formulación y realización de los planes intervendrán activamente las instituciones de educación y los sectores que interactúan con este servicio educativo.

CARACTERÍSTICA INDICATIVA DE LA PLANEACIÓN

Se propondrá principios de carácter orientador para que cada institución los adopte de acuerdo con su propia naturaleza y problemática, y mediante la concertación se logre al mismo tiempo el compromiso institucional en el cumplimiento de los objetivos nacionales y estatales.

CARACTERÍSTICA ITERATIVA DE LA PLANEACIÓN

Se orientara permanentemente las acciones institucionales con base en la evaluación de los resultados obtenidos y en los cambios que ocurren en el entorno social.

CARACTERÍSTICA PROSPECTIVA DE LA PLANEACIÓN.

Se planeará teniendo como referencia un futuro ideal de la educación y de la sociedad mexicana.

CARACTERÍSTICA INTEGRAL DE LA PLANEACIÓN.

Deberán cubrirse las tres funciones sustantivas y las tareas de apoyo administrativo, sumando esfuerzos para lograr la congruencia nacional.

CARACTERÍSTICA OPCIONAL DE LA PLANEACIÓN

Es necesario prever acciones alternativas para superar situaciones cambiantes que pueden afectar el desarrollo de los planes.

CARACTERÍSTICA OPERATIVA DE LA PLANEACIÓN

Su acción debe impactar la toma de decisiones y el quehacer institucional en el marco de desarrollo equilibrado y coordinado del sistema de educación.

“En el momento actual en que vive la sociedad mexicana, la planeación integral de la educación resalta aún más su carácter de instrumento para el cambio, de manera que las instituciones, con cumplimiento pleno y adecuado de sus funciones, contribuirán mas dedicadas y eficazmente a la satisfacción de las necesidades sociales, científicas y tecnológicas y la superación de la crisis que atraviesa el país.”¹⁴

No esta de más hacer énfasis en que, para que un proceso de planeación tenga las características que se han mencionado, es preciso que quienes contribuyan en él, cuente con la debida información para llevarla acabo .Es lógico suponer que el que esta totalmente informado de un proceso y de la importancia y ventajas de cada acción estará mejor preparado y adquirirá un compromiso para ejecutar a conciencia las tareas de su competencia.

¹⁴ S.E.P. 2001.Programa Nacional de Educación. México. P.8

Por otra parte, si se ha insistido en que sea un proceso participativo, esa sola característica hace necesaria la difusión de una cultura de la planeación, que llegue a quienes intervienen en dicho proceso, aún cuando su nivel de responsabilidad en él puede ser diferente.

CAPÍTULO III

PROPUESTA

LA PLANEACIÓN UNA HERRAMIENTA PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DOCENTE.

3.1. PLANTEAMIENTO

La propuesta que se desarrolla en el presente capítulo esta basada en un enfoque sistemático educativo, ya que la labor docente frente a grupo, forma parte del todo en un sistema educativo bajo éste enfoque los elementos que lo integran deben articularse de tal manera que exista una relación entre sí, por lo que el docente frente a grupo debe ejecutar satisfactoriamente lo establecido en los planes y programas de estudio con objetivos específicos.

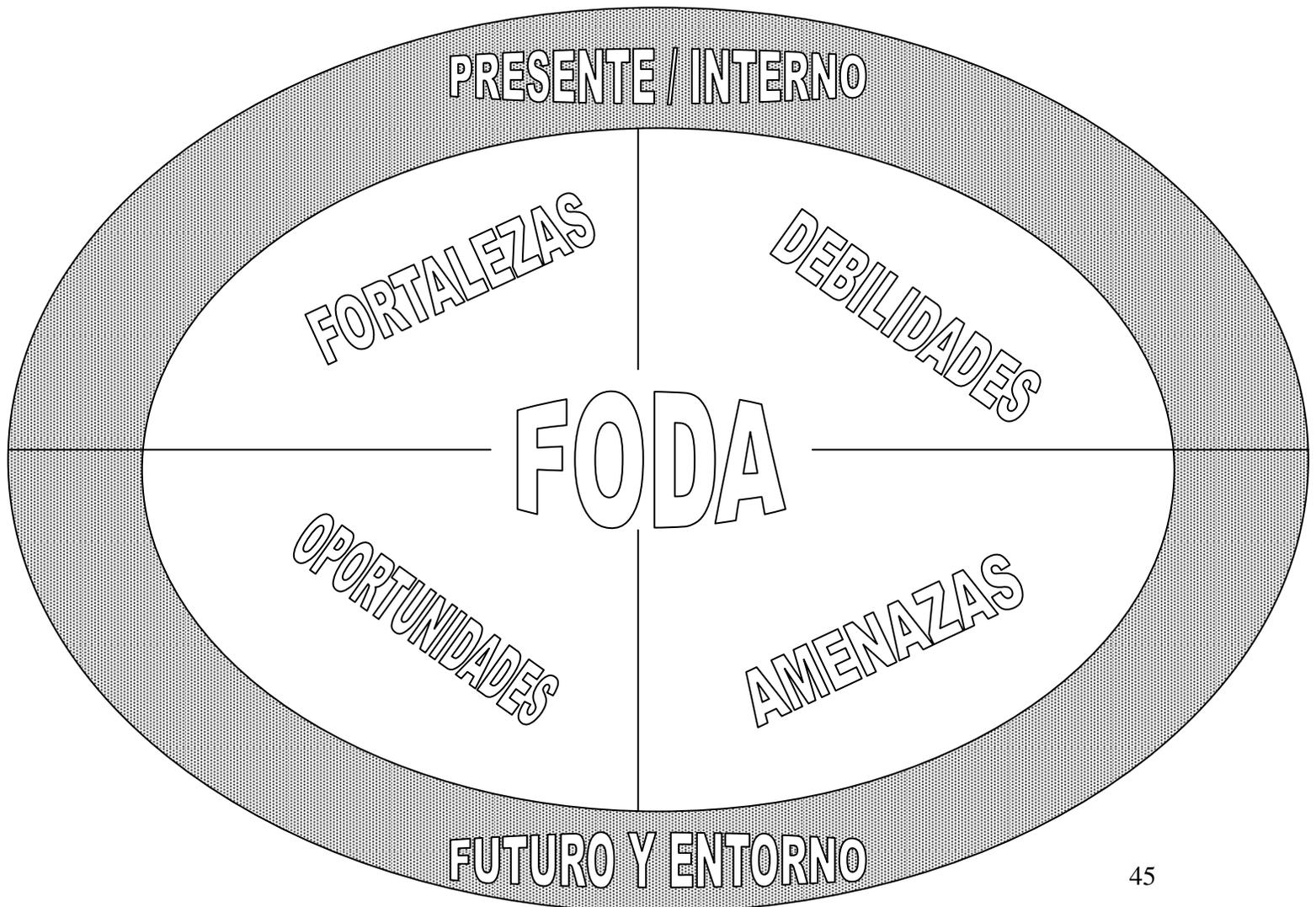
La planeación basada en las seis etapas que integran el enfoque sistemático de la administración educativa se consideran en el presente capítulo como la base de la elaboración de la planeación docente semestral en el Centro de Estudios Tecnológicos Industrial y de servicios No. 32; propuesta dirigida a los profesores que integran la Academia de Administración y tiene la finalidad de ser una herramienta para mejorar el desempeño docente frente a grupo. Se trata de utilizar la planeación para mejorar cualitativamente el desempeño docente y por consiguiente el desempeño escolar considerando todos los factores que inciden en él.

3.1.1. ETAPA 1

Identificación de las principales necesidades y problemas afines.

Las necesidades educativas se consideran como una discrepancia medible entre una situación actual y otra necesaria o deseada, se sugiere iniciar con una evaluación de necesidades educativas demostrables que eviten suponer la solución antes de la identificación del problema.

Es decir, la primera etapa consiste en la identificación de problemas, basándose en necesidades documentadas. Los problemas deben enunciarse en términos medibles de realización. Para la ejecución de la primera etapa, el docente frente a grupo debe tener con anticipación el programa de estudios que ejecutara en el semestre en cuestión y de esta manera realizar un diagnóstico FODA que le permite construir mejores objetivos para el desarrollo y ejecución de la materia asignada y de esta manera lograr un mayor aprovechamiento escolar.



El diagnóstico FODA identifica:

- En que situación se encuentra el objetivo de nuestra acción (población objetivo). Este análisis se hace generalmente con base en un estudio cualitativo.

- Tomando en cuenta de qué recursos dispongo para atacar la problemática:
 - Recursos humanos.
 - Infraestructura física y equipo.
 - Recursos financieros.
 - Los objetivos son los fines hacia los cuales se dirigen recursos y esfuerzos para cumplir con la misión.

3.2.1. ETAPA 2

Determinación de las necesidades de evaluación para resolver el problema y de las posibles alternativas de solución para satisfacer las necesidades especificadas.

En el proceso de evaluaciones de necesidades se identifica el entorno en el cual se dará la relación profesor-alumno, es en esta etapa en la que se determina lo que debe hacerse, las alternativas de medios y estrategias que se disponen para llevar a cabo la ejecución de nuestro objetivo, que es: mejorar el desempeño docente. Es importante que se replante institucionalmente la misión, visión, objetivos y líneas de acción. Por lo que se sugiere considerar las siguientes interrogantes:

El análisis del entorno y marco normativo son fundamentales para el desarrollo de la misión de la institución educativa por lo que habrá que responder lo siguiente.

MISIÓN:

¿Qué es?

- La misión es la razón de ser de la institución educativa, la cual justifica su existencia.
- Es una declaración formulada que describe su propósito fundamental.
- Determina de manera sintética y clara su quehacer sustantivo y estratégico, así como el fin para el que fue creada.

¿Cómo se construye?

La misión se construye respondiendo cuatro preguntas clave:

- ¿Qué hace la institución educativa?
- ¿Para qué lo hace?
- ¿A través de qué lo hace? (principal medio)
- ¿A quien se dirige?

¿Qué características debe tener?

- Generar motivación y compromiso entre los integrantes de la institución educativa.
- Definir el campo de especialidad y determinar fronteras de responsabilidad de la institución educativa.
- Ser un párrafo corto.

En tanto que la visión expresa el estado deseado de la institución en el largo plazo sin olvidarse del mediano y corto plazo.

VISION:

¿Qué es?

Un sueño, es el escenario altamente deseado que se quisiera alcanzar en el largo plazo.

¿Cómo se construye?

La visión se construye respondiendo a las siguientes preguntas clave:

- ¿Qué y cómo queremos ser?
- ¿Qué deseamos lograr?
- ¿Cómo queremos que nos describan?
- ¿Cuáles son nuestros valores?
- ¿Qué valor queremos que nos distinga?
- ¿Hacia donde queremos cambiar?

¿Qué características debe tener?

- Permite establecer el alcance de los esfuerzos por realizar, de manera amplia y detallada para que sea suficientemente entendible.
- Debe ser positiva y alentadora para que evite el desafío y la superación, justificando un esfuerzo extra de la institución.

Considerando lo anterior podemos determinar los objetivos

OBJETIVOS

¿Qué son?

Enunciados concisos que identifican y expresan cualitativamente las finalidades hacia las cuales deben dirigirse los recursos y esfuerzos de la institución para dar cumplimiento a su misión y visión.

¿Cómo se construyen?

Los objetivos se construyen respondiendo a las siguientes preguntas:

- ¿Qué debe lograr la institución educativa para cumplir su misión y visión?
- ¿Qué debe lograr la institución para asegurar su contribución en el cumplimiento de los compromisos del sector?
- Considerar la normativa referente a la Dirección General de Educación Tecnológica Industrial.

¿Qué características debe tener?

- Ser permanentes en el mediano plazo
- Una descripción concreta, cualitativa y clara de los resultados que la institución educativa pretende alcanzar
- Comenzar siempre con una acción (verbo infinitivo)
- Que existan varios objetivos dentro de cada institución educativa
- Los objetivos NO son metas, ya que éstas últimas son elementos cuantitativos.

Una vez analizada; la misión, la visión y los objetivos es importante considerar las líneas de acción, que señalan la manera en que se va avanzar en un período corto de tiempo para ser alcanzados estos últimos.

LINEAS DE ACCIÓN:

¿Qué son?

- Son estrategias completas de alcance semestral que permiten avanzar hacia el cumplimiento de los objetivos
- Son la expresión detallada del conjunto de estrategias para cumplir con los objetivos

¿Cómo se construyen?

Se construye respondiendo a la siguiente pregunta:

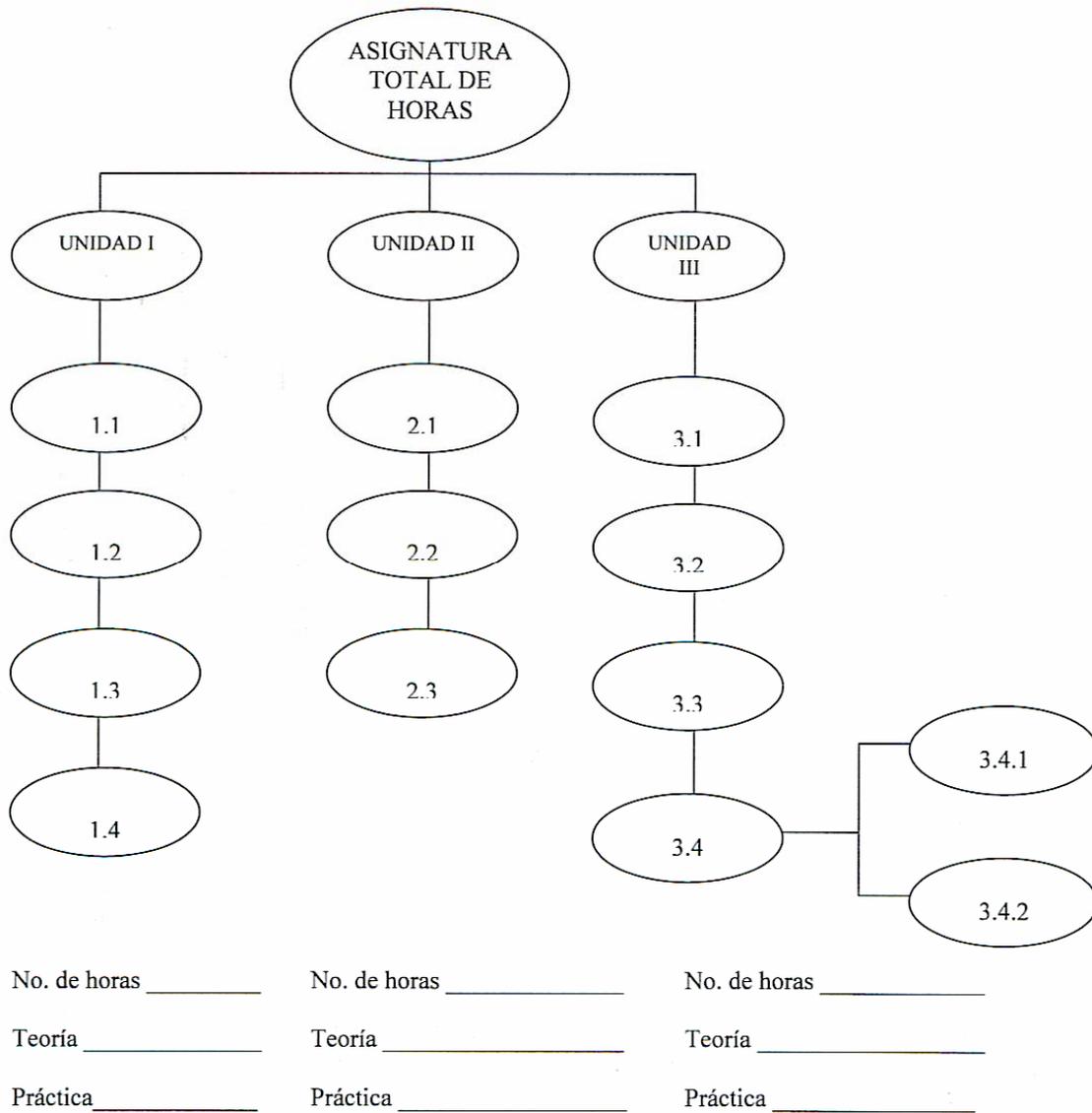
- ¿Cómo contribuir para el logro de los objetivos con un horizonte semestral

¿Qué características debe tener?

- Deben ser ejecutables en un corto plazo
- Deben fundamentarse y no rebasar el alcance de la misión, visión y objetivos
- Deben ser más claras y concretas que los objetivos
- El resultado final de una línea de acción deriva en formular o establecer una meta.

Lo anterior tiene la finalidad de retomar el compromiso institucional y social que se adquiere en el desempeño docente, lo cual permite realizar la planeación semestral de una forma objetiva.

Es importante considerar la presentación del Programa de Estudios para su correcta interpretación, por lo que se sugiere realizar una esquematización del mismo. Este permite una interpretación integral de contenidos y tiempos asignados en la teoría y práctica, de esta manera las evaluaciones parciales que determinan la evaluación final de cada materia se consideran de acuerdo al número de unidades que conforman cada programa de estudio.



Una vez realizada la esquematización del programa de estudios se realiza la planeación semestral a través del siguiente formato, que sustituye la planeación semestral por día a la planeación semestral por semana, en la que determinamos las alternativas (estrategias) y medios para logro del objetivo.

PROPUESTA
PLANEACIÓN SEMESTRAL POR ASIGNATURA

ESPECIALIDAD: _____

PROFESOR: _____

ASIGNATURA: _____

SEMESTRE: _____ **CICLO ESCOLAR:** _____

OBJETIVOS GENERALES:

Semana	No. de clases y fecha	Objetivo	Contenido Temático	Estrategias de enseñanza y Aprendizaje	Recursos didácticos	Evaluación	Bibliografía
1	No. DE: A:		TEMA: SUBTEMA:				
2	No. DE: A:						
3	No. DE: A:						
4	No. DE: A:						

3.1.3. ETAPA 3

Entre las alternativas, selección de medios y estrategias para la solución

La elección de medios y estrategias requiere de seleccionar las actividades que pueden ser ejecutables para el desarrollo del programa, las cuales se deben plantear en el Avance Semestral.

Para la realización de esta etapa es importante considerar los recursos técnicos, humanos y de convenios con empresas así como los que proporciona el plantel para que dichas actividades puedan ser desarrolladas.

Las características de los alumnos y su nivel de aprovechamiento escolar son factores que permiten hacer una selección adecuada de los medios y estrategias. En este proceso de selección se debe considerar la experiencia docente y la disposición del mismo para conocer y ejecutar nuevas alternativas de aprendizaje que estén sustentadas en el objetivo general de cada materia.

En la ejecución de esta etapa se elabora un control de actividades que debe justificar si/no las actividades realizadas.

AVANCE PARCIAL DE ACTIVIDADES

PROFESOR: _____ MES QUE SE INFORMA:

ESPECIALIDAD: _____ FECHA DE ELABORACIÓN:

MATERIA: _____

No.	ACTIVIDADES PROGRAMADAS	META PROGRAMADA IER. PARCIAL	META ALCANZADA IER. PARCIAL	AVANCE %	CAUSAS QUE IMPIDIERON EL CUMPLIMIENTO DE LAS ACTIVIDADES

No.	ACTIVIDADES PROGRAMADAS	META PROGRAMADA EN EL MES	META ALCANZADA EN EL MES	AVANCE EN EL MES %	CAUSAS QUE IMPIDIERON EL CUMPLIMIENTO DE LAS ACTIVIDADES

PORCENTAJE DE AVANCE EN EL MES: _____

ELABORO:
NOMBRE Y FIRMA DEL PROFESOR

AUTORIZO:
NOMBRE Y FIRMA DEL JEFE DE DEPARTAMENTO

HOJA: _____ DE: _____

3.1.4. ETAPA 4

Implantación de estrategias de solución, incluyendo la administración y el control de medios y estrategias seleccionadas.

A partir de esta etapa tenemos elementos que permiten implantar estrategias de solución, las cuales se obtienen, diseñan o adoptan. De esta forma se puede establecer un control de todo lo descrito considerando la información obtenida en los reportes del Control de Avance Programático Parcial dicho reporte permitirá determinar hasta que grado el programa de estudios se desarrolla de acuerdo a la planeación realizada.

**PROPUESTA
AVANCE PROGRAMÁTICO POR ASIGNATURA**

PROFESOR: _____

SEMESTRE: _____ FECHA: _____

ASIGNATURA: _____

CICLO ESCOLAR: _____

No. DE ALUMNOS INICIO: _____

No. DE ALUMNOS FINAL: _____

No. de parcial	Aprobados %	Reprobados %	Bajas %	Promedio general	Avance programático %	Observaciones

3.1.5. ETAPA 5

Evaluación de la eficiencia de realización, basada en las necesidades y requisitos identificados previamente.

La determinación de la eficiencia de la realización, reúne datos relativos tanto el proceso como a los resultados obtenidos durante y después de la ejecución de lo planeado.

Esta etapa ofrece información cuantitativa sustentada en resultados finales (calificaciones) lo que representa un diagnóstico que permitirá una revisión del trabajo realizado a través de la planeación.

3.1.6. ETAPA 6

Revisión del sistema cuando sea necesario.

Basándose en la realización del sistema indicado por los datos de rendimiento, todas o cualquiera de las etapas anteriores pueden modificarse y, en caso necesario, efectuarse un trabajo de rediseño. Esta característica de auto corrección de un método sistemático asegura que los resultados sean siempre prácticos y pertinentes. Nunca se considera que un sistema educativo esté completo, puesto que debe evaluarse constantemente de acuerdo con:

- Su capacidad para satisfacer las necesidades y los requisitos a los que debe responder considerando las características y recursos de los que intervienen en él.

- El hecho de que sus necesidades y requisitos originales sigan o no siendo apropiados. Así, no solo debamos tener consistencia interna y ejecución, sino además verificar constantemente las necesidades y los requisitos a fin de asegurar también su validez externa. El plan de estudios del Centro de Estudios Tecnológicos Industrial y de Servicios No. 32 ofrece una modalidad bivalente, es decir, sus egresados se pueden incorporar al sector laboral como técnicos, o bien, continuar sus estudios de nivel superior.

La utilidad de cualquier análisis radica en:

- La validez de los datos que utiliza.
- La objetividad e integridad del que realiza la planeación.

CONCLUSIÓN

Una vez descritas las funciones asignadas y ejecutadas como docente por el Departamento de Servicios Docentes del Centro de Estudios Industrial y de Servicios No. 32 (C.E.T.i.s), y considerando lo establecido por la Dirección General de Educación Tecnológica Industrial y de Servicios (D.G.E.T.I), el planteamiento de la problemática que se abordó es referente a la Planeación Docente por lo que afirmamos de acuerdo a lo anterior las actividades ejecutadas como planeación no siempre corresponden a lo que establecen los lineamientos institucionales descritos.

Por lo anterior, se describen los elementos y características de ejecución en la planeación; así como lo referente al tamaño, forma, ámbito, propósito, duración, curso y significado lo que permitió dirigirla a una problemática integral es decir a situaciones o problemas particulares, en el presente trabajo se retomo la corriente de sistemas, como una alternativa en la Planeación Docente.

Considerando lo establecido en la teoría de los sistemas en la que todos los elementos que conforman un todo tiene que estar vinculadas de tal manera que el funcionamiento del todo depende de la integración de sus elementos. Se proponen seis etapas para la planeación docente:

- Identificación de las principales necesidades y problemas afines
- Determinación de las necesidades para resolver el problema y de las posibles alternativas de solución para satisfacer las necesidades especificadas
- Entre las alternativas, selección de los medios y estrategias para la solución
- Implantación de las estrategias de solución, incluyendo en control de medios y estrategias escogidas
- Evaluación de la eficiencia de realización basada en las necesidades y requisitos identificados previamente

- Revisión de alguna o de todas las etapas anteriores.

Es importante considerar el análisis sobre la visión, misión y objetivos del docente en el contexto del nivel educativo medio superior; lo anterior permitirá interactuar bajo una relación empática maestro-alumno y por consecuencia se pretenden resultados en situaciones reales así como alternativas viables en la planeación y ejecución de los programas de estudio.

La planeación docente bajo la perspectiva del enfoque sistemático se presenta como un conjunto de medios de planeación que indica, que se debe hacer para satisfacer necesidades detectadas y documentadas aplicando un análisis de métodos y medios que permiten elaborar e incorporar las estrategias e instrumentos para la solución de la problemática identificada.

Con base a esta investigación y retomando la experiencia adquirida se logró elaborar la propuesta descrita con la finalidad de proporcionar al docente frente a grupo elementos que le permitan reflexionar en su desempeño institucional e incorporar la planeación; como una herramienta para el desarrollo docente.

BIBLIOGRAFÍA.

- Ackoff, 1998. Planeación de la Empresa del Futuro. México. Ed. Limusa.
- Ackoff, 1999. Administración en pequeñas dosis. México. Ed. Limusa.
- Álvarez, Isaías. 1981. Planeación y administración, Límites y confluencias en: Administración de la Educación Superior. México. CONPES.
- Arena, Eduardo, 1980. La formación en México de administradores y planificadores de la educación, México, Aguascalientes. Seminario Nacional sobre Planeación y administración de la Educación Superior.
- D.G.E.T.I. 1986. Manual de Funciones del Docente . México.
- D.G.E.T.I. 2001. Programa de Desarrollo Institucional de la Dirección General de Educación Tecnológica Industrial. México.
- Elizondo, Jorge. 1978, Algunos enfoques de la planeación. México, Instituto de Ingeniería. UNAM.
- Fernández, Arena José Antonio, 1965. El proceso administrativo. México. Ed. Justo Sierra.
- Jiménez, Castro Wilburg. 1963. Introducción al estudio de la teoría administrativa. México. Ed. Fondo de Cultura Económica de México.
- Koontz, Horold. 1990. Administración. México. Ed. McGraw- Hill.
- Kliskberg, Bernard. 1973. Administración, subdesarrollo y estrangulamiento tecnológico. Buenos Aires. Ed. Paidós.

- Munch, Galindo Lourdes. 1999. Fundamentos de administración Casos y Prácticas. México. Ed. trillas.
- Pérez, Rocha Manuel.1983. Educación y desarrollo. México. Ed. Linea.
- Puigross, Adriana. 1983. Imperialismo y educación el América Latina. México. Ed. Nueva Imagen.
- Sach, Wladimir. 1980. Diseño de un futuro para el futuro. México. Fundación Barros Serra. A.C.
- S.E.P. 2001.Programa Nacional de Educación. México.
- Taborgo, Torrico, H. 1980, Concepción y Enfoque de Planeación Universitaria. México. UNAM, Cuadernos de Planeación Universitaria No. 7.
- Taborga, Torrico H.1980,Concepciones y enfoque de planeación universitaria. México. UNAM, cuadernos de planeación universitaria no. 8.
- Taylor, Frederick y Henry Fayol. 1976. Principios de administración científica. México. Ed. Herrero Hermanos.
- Terry, George. 1962. Principios de administración. México. Ed. Continental.