

**“APOYO EN LA ELABORACIÓN DE LA PLANEACIÓN  
ESTRATÉGICA DE LA ZONA ESCOLAR P212/10 DE  
CHALCO”**

**LICENCIADA EN INTERVENCION EDUCATIVA NORA  
CASTILLO FLORIN**



SECRETARÍA DE  
EDUCACIÓN  
MORELOS

CUAUTLA, MOR., MAYO DE 2007

**“PROYECTO DE INTERVENCIÓN SOCIOEDUCATIVA QUE  
PRESENTA C. NORA CASTILLO FLORIN PARA OBTENER  
EL TITULO DE LICENCIADA EN INTERVENCIÓN  
EDUCATIVA”**

**“APOYO EN LA ELABORACIÓN DE LA PLANEACIÓN  
ESTRATÉGICA DE LA ZONA ESCOLAR P212/10 DE CHALCO”**

# ÍNDICE

CONCEPTOS	PÁGS.
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
<b>CAPITULO I</b>	
<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</b>	<b>3</b>
ÁREA.....	4
TEMA.....	14
DIAGNOSTICO.....	19
ENUNCIADO DEL PROBLEMA.....	21
JUSTIFICACIÓN.....	22
OBJETIVOS.....	24
<b>CAPITULO II</b>	
<b>MARCO TEÓRICO CONTEXTUAL DE REFERENCIA.....</b>	<b>25</b>
CONTEXTO.....	26
TEORIA SOCIOEDUCATIVA.....	29
TEORIA	
TEMÁTICA.....	43
<b>CAPITULO III</b>	
<b>PROPUESTA DIDÁCTICA.....</b>	<b>55</b>
SISTEMATIZACIÓN SOBRE EL PROBLEMA.....	56
CRONOGRAMA.....	65
TRÍPTICO.....	67
GUÍA DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	70
<b>CAPITULO IV</b>	
<b>EVALUACIÓN DEL PROYECTO.....</b>	<b>79</b>
ENCUESTA DE EVALUACIÓN.....	80
EVALUACIÓN.....	81
ENCUESTA DE EVALUACIÓN	
DOCUMENTOS DE EVALUACIÓN.....	86
OBSTÁCULOS Y ÉXITOS.....	89
COMPROBANTES.....	90
CONCLUSIONES.....	91
BIBLIOGRAFÍA.....	93
ANEXOS.....	95

# INTRODUCCIÓN

El presente proyecto trata sobre la planeación estratégica con el fin de realizar acciones de calidad en las escuelas de la zona Escolar P212/10 ubicada en Chalco Estado de México, con esto se pretende que se disminuya el desgaste y la pérdida de tiempo y esfuerzo por parte de los directivos de dicha zona escolar; Con la elaboración de proyectos al promover la adquisición del conocimiento a través del impulso de sus propias habilidades, así como una organización efectiva de las diferentes escuelas para tener mayores elementos sobre la calidad educativa que se promueve en el sistema educativo, sin olvidar que la transformación de la organización de las escuelas también requieren de la participación del supervisor.

Así pues, hoy más que nunca se rescata la necesidad de que el director sea un verdadero líder, capaz de discernir acciones prácticas apoyadas en los problemas reales que manifieste el personal a través de la planeación estratégica.

Este proyecto en su primer capítulo hace referencia al planteamiento del problema en el que se desarrolla el contexto, la ubicación del mismo, el número de escuelas, el diagnóstico que condujo a delimitarlo. El capítulo segundo contiene el marco contextual de referencia, que fundamenta la planeación estratégica desde lo temático y la teoría pedagógica, el tercer capítulo plantea el proyecto aplicado así como también el tríptico de promoción de proyectos de la zona; y el último la evaluación y seguimiento que se realizó al implementar la elaboración de proyectos en las diferentes escuelas para un mejor desempeño, así mismo se anexan algunos documentos de la evaluación. Por último se exponen las conclusiones obtenidas como resultado de la aplicación de este trabajo elaborado con el fin de adquirir un grado académico y se presenta la bibliografía empleada como sustento para el desarrollo de los trabajos expuestos en el marco teórico contextual de referencia que fundamenta el desarrollo del contenido; esta puede ser consultada para ampliar la información que se plantea en este documento.

**CAPITULO I**  
**PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

## **El programa Nacional de Educación**

La Secretaría de Educación Pública en el *Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006* propone un país en el que se reduzcan las desigualdades sociales extremas y se ofrezca a toda la población oportunidades de desarrollo y convivencia basadas en el respeto a la legalidad y el ejercicio real de los derechos humanos, en equilibrio con el medio ambiente.

En esta perspectiva, la educación nacional afronta tres grandes desafíos: cobertura con equidad para que sean atendidos todos los niños sin importar cultura o medio social en el que se desenvuelven ; calidad de los procesos educativos y niveles de aprendizaje en donde los docentes sean capaces de sacar adelante la preparación de los nuevos ciudadanos haciendo de ellos futuros seres que apoyen el desarrollo del país; e integración y funcionamiento del sistema educativo en donde la congruencia de los diferentes niveles educativos armonicen para tener un mejor sistema acorde a las necesidades de la sociedad y del país.

Los retos que señala el *Plan Nacional de Desarrollo* son: educación para todos y educación de calidad.

El *Plan Nacional de Desarrollo* afirma que:

*la educación es el eje fundamental y deberá ser la prioridad central del gobierno de la República. No podemos aspirar a construir un país en el que todos cuenten con la oportunidad de tener un alto nivel de vida si nuestra población no posee la educación que le permita, dentro de un entorno de competitividad, planear su destino y actuar en consecuencia.*<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Programa Nacional de Educación 2006-2011 Pág. 34

La educación superior servirá para acrecentar la inteligencia individual y colectiva de los mexicanos; para enriquecer la cultura con las aportaciones de la humanidad, en el campo de las artes, la ciencia y la tecnología; y para contribuir al aumento de la competitividad y el empleo requeridos en la economía basada en el conocimiento.

La educación superior comprende los estudios posteriores a la educación media superior, se imparte en instituciones públicas y particulares, y tiene por objeto la formación en los niveles de técnico superior universitario o profesional asociado, licenciatura, especialidad, maestría y doctorado. Las instituciones de educación superior (IES) realizan una o varias de las actividades siguientes: docencia; investigación científica, humanística y tecnológica; estudios tecnológicos; y extensión, preservación y difusión de la cultura.

Un sistema de educación superior de buena calidad es aquél que está orientado a satisfacer las necesidades del desarrollo social, científico, tecnológico, económico, cultural y humano del país; es promotor de innovaciones y se encuentra abierto al cambio en entornos institucionales caracterizados por la argumentación racional rigurosa, la responsabilidad, la tolerancia, la creatividad y la libertad; cuenta con una cobertura suficiente y una oferta amplia y diversificada que atiende a la demanda educativa con equidad, con solidez académica, y eficiencia en la organización y utilización de sus recursos.

Un programa educativo de buena calidad cuenta con una amplia aceptación social por la sólida formación de sus egresados; altas tasas de titulación o graduación; profesores competentes en la generación, aplicación y transmisión del conocimiento, organizados en cuerpos académicos; currículo actualizado y pertinente; procesos e instrumentos apropiados y confiables para la evaluación

---

de los aprendizajes; servicios oportunos para la atención individual y en grupo de los estudiantes; infraestructura moderna y suficiente para apoyar el trabajo académico de profesores y alumnos; sistemas eficientes de gestión y administración; y un servicio social articulado con los objetivos del programa educativo.

El objetivo principal de este subprograma es impulsar el desarrollo con equidad de un sistema de educación superior de buena calidad que responda con oportunidad a las demandas sociales y económicas del país, y obtenga mejores niveles de certidumbre, confianza y satisfacción con sus resultados.

También pretende contribuir a la transformación del actual sistema de educación superior cerrado, en uno abierto, flexible, innovador y dinámico, que se caracterice por la intensa colaboración interinstitucional, por la operación de redes para el trabajo académico de alcance estatal, regional, nacional e internacional, por la movilidad de profesores y alumnos, y por la búsqueda permanente de nuevas formas de enseñanza-aprendizaje.

El Gobierno Federal asume el compromiso de ampliar y mejorar el sistema de educación superior para que ofrezca a los mexicanos oportunidades que les permitan llevar al cabo sus proyectos individuales y colectivos en el marco del fortalecimiento del progreso y la soberanía nacionales. Refrenda su responsabilidad con el desarrollo de la educación superior pública y su respaldo a las iniciativas de los particulares que colaboren con el proyecto educativo de la nación siguiendo los principios de este subprograma. Asimismo declara su disposición para generar los medios que permitan a las instituciones autónomas consolidar sus capacidades académicas y de gobierno, sus recursos y patrimonio para que sigan cumpliendo con su vocación social.



## La Universidad Pedagógica Nacional

La UPN en el Programa Nacional de Educación como institución de educación superior en el sistema de educación superior (SES) está conformada por más de 1,500 instituciones públicas, universidades tecnológicas y posgrado, escuelas normales y otras instituciones. El SES ofrece programas educativos de técnico superior universitario o profesional asociado, licenciatura, especialidad, maestría y doctorado.

En el ciclo escolar 2000-2001, la matrícula de educación superior alcanzó la cifra de 2, 197,702 estudiantes, de los cuales 2,047,895 realizaron sus estudios en la modalidad escolarizada y 149,807 en la no escolarizada. De la matrícula escolarizada, 53,633 estudiantes (2.6%) se inscribieron en programas de técnico superior universitario o profesional asociado; 1, 664,384 (81.3%) en licenciatura; 200,931 (9.8%) en educación normal; y 128,947 (6.3%) en posgrado. El sistema público comprende 68% de la matrícula total, aunque esta proporción es variable entre los niveles del sistema. La matrícula escolarizada de técnico superior universitario o profesional asociado y licenciatura representa una tasa de atención de 20% del grupo de edad 19-23 años.

La participación de la mujer en el sistema escolarizado es de 49%.

*Técnico superior universitario o profesional asociado.* Ofrece carreras de dos años en las áreas de la producción y los servicios; y conducen a títulos de técnico superior universitario o profesional asociado. El 68% de la matrícula de este nivel se concentra en 44 universidades tecnológicas (UT), instituciones públicas de reciente creación que en la actualidad ofrecen 25 carreras. Todas las UT se ubican en los esta-dos, en su mayor parte en ciudades de tamaño medio. El resto de la matrícula de este ciclo se atiende en las universidades e institutos tecnológicos públicos y en instituciones particulares educación superior

*Licenciatura.* Comprende carreras con una duración mínima de cuatro años. Su matrícula asciende a 1, 664,384 estudiantes, de los cuales 1, 141,898 (68.6%) se encuentran inscritos en instituciones públicas y 522,486 (31.4%) en

instituciones particulares. De los estudiantes inscritos en el sistema público, 828,779 (72.6%) estudian en universidades y 313,119 (27.4%) en institutos tecnológicos públicos.

El reto es hacer más flexibles los programas educativos e incorporar en los mismos el carácter integral del conocimiento, propiciar el aprendizaje continuo de los estudiantes, fomentan el desarrollo garantiza que los egresados cuenten con los conocimientos, competencias, y valores éticos que corresponden a la profesión que eligieron. Este esfuerzo deberá complementarse con la implantación de esquemas efectivos que permitan reorientar la demanda hacia programas educativos que respondan a las nuevas exigencias sociales y a las necesidades regionales de desarrollo. Además, los gobiernos federal y estatales deberán dar a conocer a los jóvenes y a los padres de familia, las áreas que requieren un mayor número de profesionistas para impulsar el desarrollo sustentable del país.

Los tres objetivos estratégicos del *Programa Nacional de Educación 2001-2006* en lo correspondiente al tipo educativo superior son:

- Ampliación de la cobertura con equidad
- Educación superior de buena calidad
- Integración, coordinación y gestión del sistema de educación superior

Según el decreto de creación, la UPN:

ARTÍCULO 1o.-Se crea la Universidad Pedagógica Nacional como institución pública de educación superior, con carácter de organismo desconcentrado de la Secretaría de Educación Pública.

ARTÍCULO 2o.-La Universidad Pedagógica Nacional tiene por finalidad prestar, desarrollar y orientar servicios educativos de tipo superior encaminados a la formación de profesionales de la educación de acuerdo a las necesidades del país.

ARTÍCULO 3o.-Las funciones que realizará la Universidad Pedagógica Nacional deberán guardar entre sí relación permanente de armonía y equilibrio de conformidad con los objetivos y metas de la planeación educativa nacional, y serán las siguientes:

- I.-Docencia de tipo superior.
- II.-Investigación científica en materia educativa y disciplinas afines.
- III.-Difusión de conocimientos relacionados con la educación y la cultura en general.<sup>2</sup>

Como hemos visto, la Universidad Pedagógica Nacional se ha ocupado, durante su trayectoria histórica, de crear programas pertinentes para el desarrollo profesional de los docentes de educación básica y para la formación de profesionales de la educación; por otra parte, ha intentado contribuir, con su quehacer institucional, a la articulación de las instituciones que ofrecen estos servicios.

Dos circunstancias, en los últimos 10 años, han llevado a la institución a replantear su proyecto académico y la manera de insertarse en el sistema educativo nacional; a saber: 1) el agotamiento de los servicios de nivelación y la distorsión de la matrícula en la Licenciatura en Educación, Plan 94 y 2) la reubicación de la UPN en la Subsecretaría de Educación Superior e Investigación Científica en junio de 2001.

A partir de los últimos tres años, la matrícula de la LE'94 ha sufrido una importante transformación. Los profesores normalistas que no cuentan con licenciatura, tienen por lo menos 16 años de servicio, por lo que demandan cada vez menos el servicio de nivelación y, aunada a esta situación, esta licenciatura no les representa una mejoría en sus ingresos ni en sus aspiraciones profesionales, pues no ganan puntaje en carrera magisterial. En cambio, quienes continúan solicitando su ingreso son bachilleres habilitados como profesores de preescolar y primaria, así como docentes que trabajan en

---

<sup>2</sup> Decreto de creación de UPN 1979 p 2

escuelas privadas o atienden servicios de educación básica en Conafe e INEA, que necesitan bases teórico-pedagógicas para desempeñarse con mayor calidad en sus respectivas prácticas docentes; además, la conservación de su contratación como profesor de educación primaria o preescolar depende del desarrollo de sus estudios en esta licenciatura.

Por otra parte, el acuerdo que ubica a la Institución en la Subsecretaría de Educación Superior e Investigación Científica, ha significado un cambio radical en la vida académica de la UPN, sobre todo en las Unidades, porque ha requerido de un proceso de negociación con las autoridades estatales para transitar del nivel de educación básica al superior, lo que implica modificar las condiciones institucionales de dichas Unidades. Asimismo, ha implicado revisar los servicios que prestan, realizar un ejercicio de planeación institucional prospectivo para elaborar el Programa Integral de Fortalecimiento Institucional.

En este contexto surgen dos nuevos proyectos de formación de profesionales: la Licenciatura en Enseñanza del Francés (LEF) y la Licenciatura en Intervención Educativa (LIE), en 1997 y en el 2002, respectivamente; que marcan una redefinición institucional estratégica: atender nuevos usuarios, utilizar las innovaciones tecnológicas, mejorar las condiciones de operación académico-administrativas y reordenar la oferta académica.

## **Licenciatura en Intervención Educativa (LIE)**

La Licenciatura en Intervención Educativa (LIE) constituye una opción de formación de profesionales de la educación que, por primera vez, se desarrolla en las Unidades UPN<sup>[18]</sup> y cuya finalidad no es formar o nivelar a profesores de educación básica. Anteriormente sólo se ofrecían, en las Unidades UPN, las licenciaturas de nivelación que se ubican en el campo del desarrollo profesional de los profesores de educación básica.

La LIE pretende expandir el servicio de las Unidades UPN a solicitantes de nivel medio superior, diversificando la oferta educativa, dando atención a las demandas y necesidades de formación específica de las entidades federativas y de intervención en problemáticas locales y estatales.

El objetivo de la LIE es “Formar un profesional de la educación capaz de desempeñarse en diversos campos del ámbito educativo, a través de la adquisición de las competencias generales (propias de cualquier profesional del campo de la educación) y específicas (las adquiridas a través de las diferentes líneas de profesionalización detectadas), que le permitan transformar la realidad educativa por medio de procesos de intervención”.

El Licenciado en Intervención Educativa es un profesional de la educación que interviene en diversas problemáticas sociales y educativas, no sólo en aquellas propias de la escuela sino las de otros ámbitos, y es capaz de plantear soluciones a los problemas reconocidos en dichos campos de intervención. Estos son:

- Educación de las personas jóvenes y adultas.
- Gestión educativa.
- Educación inicial.
- Interculturalidad
- Educación inclusiva.
- Orientación educacional.

Estos campos de intervención se constituirán, en el plan de estudios, como líneas de profesionalización que dan lugar a la formación específica.

En el perfil de ingreso a la LIE se considera que podrán cursarla egresados de nivel medio superior, profesores en servicio y profesionistas interesados en tener una nueva carrera, esperando que posean conocimientos y habilidades básicas en filosofía, historia, lógica, matemáticas, lectura, expresión escrita y solución de problemas. Asimismo, se requiere que los aspirantes demuestren interés, actitudes para el trabajo socioeducativo y psicopedagógico. Para la selección de aspirantes se aplica el EXANI II de CENEVAL.

En la medida en que el plan de estudios de la LIE se organiza por competencias, el perfil de egreso se considera como el conjunto de competencias profesionales adquiridas y demostradas por el estudiante que culmina sus estudios. Entre estas cabe destacar que el Licenciado en Intervención Educativa podrá:

- Crear ambientes de aprendizaje para incidir en el proceso de construcción de conocimiento de los sujetos, mediante la aplicación de modelos didáctico-pedagógicos y el uso de los recursos de la educación.
- Realizar diagnósticos educativos, a través del conocimiento de los paradigmas, métodos y técnicas de la investigación social con una actitud de búsqueda, objetividad y honestidad para conocer la realidad educativa y apoyar la toma de decisiones.
- Diseñar programas y proyectos pertinentes para ámbitos educativos formales y no formales, mediante el conocimiento y la utilización de procedimientos y técnicas adecuadas a las características de los diferentes espacios de concreción institucional y de aula, partiendo del trabajo colegiado e interdisciplinario y con una visión integradora.
- Asesorar a individuos, grupos e instituciones a partir del conocimiento de enfoques, metodologías y técnicas de asesoría, identificando problemáticas, sus causas y alternativas de solución a través del análisis, la sistematización y la comunicación de la información que oriente la toma de decisiones con una actitud ética y responsable; planear procesos, acciones y proyectos educativos en función de las necesidades de los diferentes contextos y niveles.

- Identificar, desarrollar y adecuar proyectos educativos que respondan a la resolución de problemáticas específicas con base en el conocimiento de diferentes enfoques pedagógicos, administrativos y de gestión; planear procesos, acciones y proyectos educativos en función de las necesidades de los diferentes contextos y niveles, utilizando los diversos enfoques y metodologías de la planeación, asumiendo una actitud de compromiso y responsabilidad, con el fin de racionalizar los procesos institucionales para el logro de los objetivos determinados.
- Evaluar instituciones, procesos y sujetos tomando en cuenta los enfoques, las metodologías y las técnicas de evaluación con el fin de que le permitan valorar su pertinencia y generar procesos de retroalimentación, con una actitud crítica y ética.
- Desarrollar procesos de formación permanente y promoverla en otros, con una actitud de disposición al cambio y la innovación, utilizando los recursos científicos, tecnológicos y de interacción social que le permitan consolidarse como profesional autónomo.

La LIE ofrece inicialmente la modalidad presencial con la opción escolarizada, por ser ésta la más idónea para los estudiantes bachilleres de nuevo ingreso, quienes tienen, en su mayoría, una formación escolarizada que no convendría interrumpir sin previo entrenamiento para una opción diferente.

En la modalidad que se ofrece ahora se sugiere que el número de estudiantes por cada grupo de nuevo ingreso sea de 25 alumnos como máximo para operar y hacer realidad las tutorías, las asesorías y los diversos elementos que incluye este diseño curricular.

Como apoyo a la docencia, en la LIE se privilegia la tutoría al considerarla una actividad docente que ayuda a la integración de la experiencia escolar en general, y la vida cotidiana extraescolar del alumno y/o de grupo a partir de sus intereses y necesidades académicas, para avanzar hacia su independencia, madurez y actuar libremente en su propio proceso educativo.

La LIE forma a profesionales para intervenir en la solución de problemas que la sociedad actual tiene, para lograr lo anterior, es importante realizar proyectos

de intervención que sirvan para mejorar las relaciones entre los sujetos de la sociedad.

En este proyecto, las competencias que promovieron los docentes de LIE, me sirven para realizar la planeación estratégica de la zona escolar P212/10 de educación básica y apoyar a los directivos de las diferentes escuelas de la zona para mejorar el trabajo encomendado por la SEP (Secretaría de Educación Pública).

En este sentido es importante entonces hablar de lo que es la educación básica para orientar el proyecto.

Por tanto, la LIE necesita

“contar con docentes tutores que aseguren la operatividad del programa educativo. El docente tutor deberá recibir una formación permanente, tanto en la disciplina o el área correspondiente a la asignatura que imparte como en el dominio del enfoque de formación por competencias profesionales”. A esto se debe que el diseño curricular consideró necesarios programas formativos para los asesores de las Unidades UPN que participarán como docentes de la licenciatura, ya que las bases de su formación “no corresponden totalmente a las necesidades que plantea el enfoque por competencias, por lo que es necesario llevar a cabo un conjunto de acciones de formación que les permitan adquirir las competencias requeridas para un desempeño eficiente”. Entre dichas acciones, se diseñó un curso con el propósito de “Desarrollar la capacidad pedagógica, la autoformación de los participantes en el enfoque de competencias considerando su experiencia docente y de tutoría en las Unidades UPN, para facilitar su inserción en el nuevo proyecto educativo”. Algunas estrategias de capacitación y actualización de los asesores.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> UPN, *Licenciatura en Intervención Educativa. Presentación*, México, 2002.



### ***Educación básica***

La educación primaria de la Zona Escolar P212/10 las cuales se ubica dentro La aplicación del presente proyecto, tiene como objeto de estudio las escuelas del sistema de educación básica, por ello se hará un análisis del enfoque que la SEP requiere de dicho nivel educativo.

La Secretaría de Educación Pública tiene como propósito esencial crear condiciones que permitan asegurar el acceso de todas las mexicanas y mexicanos a una educación de calidad, en el nivel y modalidad que la requieran y en el lugar donde la demanden, con una visión que lleve a nuestro país a contar con un sistema educativo amplio, articulado y diversificado, que ofrezca educación para el desarrollo humano integral de su población.

En este marco, la Subsecretaría de Educación Básica, a través de la cual se coordinan la educación inicial, preescolar, primaria y secundaria de todo el país, desarrolla un trabajo educativo enfocado a lograr una verdadera transformación en el aula nacional.

Una educación básica de buena calidad es una condición para un desarrollo nacional justo y equilibrado que permite el desarrollo de la comunidad educativa así como de la sociedad, la cual ha demandado se les otorgue educación de calidad.

Por este motivo, sociedad y gobierno debemos comprometernos en la construcción de una educación básica de calidad que desarrolle. Las facultades de las personas sensibles, intelectuales y afectivas y que amplíe las posibilidades de realización y mejoramiento de los seres humanos, en sus dimensiones personal y social, y los faculte para el ejercicio responsable de sus libertades y sus derechos, en armonía con los demás.

El futuro social requiere de una educación básica de buena calidad para estar en igualdad de condiciones con la educación mundial, lo que permitirá que nuestros estudiantes se puedan mover educativamente en cualquier parte del mundo donde la educación sea el requisito para continuar preparándose para una vida mejor.

En este sentido, los profesores afrontan una responsabilidad de gran magnitud en el aula: la formación de los niños y niñas que reciben bajo su cuidado la oportunidad y el reto de contribuir a la construcción de su futuro.

Una educación básica de buena calidad no es solamente una legítima demanda social, constituye también una condición para un desarrollo nacional justo y equilibrado.

La justicia educativa y la equidad en el acceso, en el proceso y en el logro educativo son los propósitos y compromisos principales del Gobierno Federal en materia de educación básica.

Para superar la falta de equidad en el acceso a los servicios de educación básica, es necesario flexibilizar y diversificar los servicios a fin de apoyar a la población en situación de desventaja social a superar las limitaciones que con frecuencia afronta.

### ***Los principales retos de la educación básica***

El principal reto de la educación básica nacional es la desigualdad de oportunidades educativas que enfrentan los grupos de la población en situación de pobreza extrema y marginación, quienes con frecuencia pertenecen a grupos indígenas.

Para superar la falta de equidad en el acceso a los servicios de educación básica es necesario flexibilizar y diversificar los servicios a fin de apoyar a la población en situación de desventaja social a superar las limitaciones que con

frecuencia afronta para que los niños y jóvenes asistan a la escuela, aun teniendo los servicios a su alcance.

Por otra parte, es preciso reorientar los esfuerzos y los recursos que se destinan a la educación para que su aplicación compense de manera efectiva los rezagos y carencias de la población en desventaja.

El reto de la calidad y el logro de los aprendizajes es otro de los grandes desafíos que enfrenta el sector de educación básica en la actualidad. La complejidad del problema obliga a buscar soluciones mediante la aplicación de estrategias y acciones diversas, pero articuladas y complementarias, que tengan su expresión en el buen funcionamiento de la escuela y el logro de aprendizajes en el aula.

La respuesta a los retos de la justicia y la calidad de la educación en buena medida depende de que se realicen las transformaciones que se requieren en la gestión del sistema educativo, lo cual, a su vez, representa un desafío importante. En adelante es preciso ampliar las bases de poder y de toma de decisiones en los niveles más cercanos al proceso educativo:

“Nos hemos propuesto lograr que en los próximos años el ámbito de la educación básica nacional se transforme en un sistema abierto y dinámico, orientado a lograr, con el apoyo de los padres de familia y la sociedad, los propósitos que animan a la función de educar”<sup>4</sup>

Sin duda el desafío más importante que enfrentamos en la actualidad es lograr que la educación que anhelamos se concrete efectivamente en el salón de clases y en la escuela. Para lograr esto es preciso emprender cambios

---

<sup>4</sup> El programa nacional de Educación 2001-2006

importantes en las prácticas de enseñanza de los maestros y en las relaciones que se establecen en las escuelas y en los salones de clase. Es necesario también contar con un sistema educativo que genere las condiciones para que mejore la calidad de la enseñanza y permita que los niños y jóvenes aprendan lo que tienen que aprender. Nos hemos propuesto lograr que en los próximos años el ámbito de la educación básica nacional –los educandos y educadores, las autoridades, los planes, programas y métodos y las escuelas e instituciones se transforme en un sistema abierto y dinámico, orientado a lograr, con el apoyo de los padres de familia y la sociedad, los propósitos que animan a la función de educar: que los niños reciban un servicio de calidad y adquieran los conocimientos y las habilidades necesarias para su desarrollo, que aprendan a ejercer con responsabilidad sus derechos y sus obligaciones y que puedan seguir superándose a lo largo de la vida.

### **La calidad en la educación básica**

Existen los siguientes principios; En relación a este proyecto:

Una educación básica de buena calidad está orientada al desarrollo de las competencias cognoscitivas fundamentales de los alumnos, entre las que destacan las habilidades comunicativas básicas, es decir, la lectura, la escritura, la comunicación verbal y el saber escuchar.

Una educación básica de buena calidad debe formar en los alumnos el interés y la disposición a continuar aprendiendo a lo largo de su vida, de manera autónoma y autodirigida; a transformar toda experiencia de vida en una ocasión para el aprendizaje.

Una educación básica de buena calidad es aquella que propicia la capacidad de los alumnos de reconocer, plantear y resolver problemas; de predecir y generalizar resultados; de desarrollar el pensamiento crítico, la imaginación espacial y el pensamiento deductivo.

Una educación básica de buena calidad brinda a los alumnos los elementos necesarios para conocer el mundo social y natural en el que viven y entender éstos como procesos en continuo movimiento y evolución.

Una educación básica de buena calidad proporciona las bases para la formación de los futuros ciudadanos, para la convivencia y la democracia y la cultura de la legalidad.

En una educación básica de buena calidad el desarrollo de las competencias básicas y el logro de los aprendizajes de los alumnos son los propósitos centrales, son las metas a las cuales los profesores, la escuela y el sistema dirigen sus esfuerzos.<sup>5</sup>

Así mismo, promueven el respeto entre distintos grupos de alumnos y el trabajo conjunto para actuar de forma activa y solidaria; creando en ellos el interés por convertirse en sujetos que durante toda su vida continúen preparándose y aprendiendo.

La diversidad de los alumnos es una fuente de enriquecimiento mutuo de intercambio de experiencias que le permita conocer otras maneras de ser y de vivir. De esta manera se crea la necesidad de tratar de resolver los diferentes problemas que se le presentan durante su vida, haciendo sujetos competentes en su entorno.

Desarrollar actitudes de respeto y tolerancia junto con un amplio sentido de los propios valores y costumbres, cuyos elementos se manifiestan en el respeto tanto a los sujetos con los que conviven como al medio que los rodea.

Los alumnos construyen mejor sus conocimientos y su identidad estando en con otros grupos que tienen valores distintos, formándose así como sujetos con altos principios sobre una cultura de legalidad, de democracia y de libertad que les permitirá el desarrollo de las competencias que se iniciaron en su formación dentro de la escuela y seguirá acrecentando a lo largo de su vida.

---

<sup>5</sup> *Ibíd.* P. 123

Para lograr una educación básica de buena calidad, se necesitan directivos capaces de innovar el sistema en sus propias escuelas y zonas escolares, es por ello importante que los directivos sean capaces de realizar planeación estratégica que les permita organizar sus centros educativos.

*Para alcanzar grandes propósitos, se necesitan acciones capaces de transformar radicalmente los esquemas tradicionales de gestión, y añade que no se trata de un proceso de mejora gradual y paulatina, sino de generar rápidamente los cambios profundos que nos permitan recuperar el tiempo perdido y la capacidad de respuesta para atender con prontitud y eficacia las necesidades de la sociedad.*<sup>6</sup>

### **Diagnóstico:**

- Ahora bien la función del supervisor se ocupa exclusivamente; de manera prioritaria en atender asuntos de orden administrativo, relacionados con el trabajo que directores y maestros realizan en las escuelas de la zona escolar No P212/10.

Tradicionalmente el trabajo que realiza el supervisor en las visitas a las instituciones, permite tener acceso directo facilitando la observación directa, logrando así identificar algunos problemas de carácter interno como las siguientes:

Los directivos continúan trabajando bajo el mismo esquema de planeación.

- Los maestros y directivos no trabajan la planeación de una manera funcional, solamente como un requisito administrativo.

---

<sup>6</sup> *Ibíd.*, p. 83

- Los directivos no trabajan al máximo los materiales de apoyo y recursos que les proporcionan las autoridades educativas.
- Las autoridades han saturado a los directivos de actividades a modernizar la educación abusando de los tiempos para desarrollarlas, provocando que desatiendan el proceso de la planeación.
- En la mayoría de los directores en cuanto a sus conocimientos de las técnicas de estudio es limitado.
- No ejercen el liderazgo que deberían de adecuarlo al puesto que desempeñan.
- Los directivos no hacen planes estratégicos en sus escuelas, desconocen la cuestión académica.

De la problemática que se observo considero de mayor importancia la falta de planeación estratégica en la zona Escolar P212/10 de Educación Primaria en el municipio de Chalco, lo anterior es porque los directivos no tienen elementos teórico-prácticos para realizar la plantación estratégica necesaria para el buen desarrollo de las actividades de sus escuelas.

Con base en los resultados obtenidos se observa que la planeación solamente se utiliza como un documento burocrático para cumplir con las normas, el trabajo que se realiza, como requisito administrativo, sin sustento de viabilidad de mejora en la Zona Escolar, sin trascendencia objetiva para beneficio del sistema educativo al cual se sirve.

El plan estratégico es la base fundamental que soporta todas las actividades que se tengan que realizar, pero que se fundamenta en acciones previamente realizadas y se trabaja previendo situaciones futuras que beneficien a todo el ámbito escolar.

**El problema a resolver:**

Los egresados de LIE egresan con una formación rica en competencias para intervenir en el proceso educativo en cualquier nivel, desde educación inicial hasta nivel Universitario, ya que, nuestra preparación para desempeñarnos dentro del trabajo sirve para apoyar a los adultos, entre ellos a los profesores para mejorar su desempeño académico, la Intervención Educativa consiste en apoyar todo tipo de acción que lleva como fin el desempeño educativo.

Por todo lo anterior consideré importante colaborar como apoyo técnico pedagógico en la zona Escolar P212 de Educación Básica de Chalco, Estado de México.

Para promover en los diferentes grupos académicos de las escuelas la elaboración de una Planeación estratégica que les permitiera un mejor desempeño y lograr de manera eficaz los principios de calidad que marca la Secretaría de Educación Pública.

Para poder dar coherencia al trabajo en su totalidad planteo el siguiente problema que servirá de guía a todo el proceso de este proyecto; los directivos de la zona escolar No P212/10 de Chalco Estado de México no tienen elementos teórico-prácticos y metodológicos para realizar la plantación estratégica necesaria para el buen desarrollo de las actividades dentro, de sus centros de trabajo.



## **Justificación**

Con lo anterior, se concluye que la planificación solamente se había considerado como un requisito administrativo, el cual consiste en dar una serie de puntos preestablecidos sobre las necesidades de la escuela y del trabajo de los profesores, ello se debe a que no cuentan con una formación metodológica acerca de la elaboración de planes, sobre todo de lo que es la planeación estratégica, ya que solamente se les pide que elaboren relaciones de las necesidades de sus escuelas y planes para organizar el trabajo en la escuela y en el aula; De hecho no tienen una idea clara sobre la planeación estratégica y la planeación escolar, debido a que por experiencia siempre han elaborado planes como se los pide cada uno de sus jefes en las diferentes escuelas donde han trabajado previamente por ello es importante darles a conocer los elementos que reúne una buena planeación estratégica y que aprovechen los fundamentos de la planeación, iniciando con un diagnóstico, que determine las necesidades de sus escuela para mejorar la organización de la Zona Escolar No P212 de Nivel Primaria Ubicada en Chalco Estado de México.

Regularmente, los directivos de las escuelas en el país, no tienen una formación específica para llevar a cabo esta actividad, no cuentan además con nociones básicas de gestión educativa, estas, las aprenden en la práctica como directivos y en pequeños cursos que reciben en las zonas escolares donde trabajan, la mayor parte de los directores llegan a la dirección por los años de servicio que tienen laborando, o por ser amigos de una autoridad que los comisiona como directivos de las escuelas.

Otro de los aspectos importantes dentro del trabajo de los directivos es el liderazgo; este se puede realizar gracias a las relaciones afectivas que tiene con sus compañeros, pero no por su capacidad de organización de la institución por ser el sujeto conocedor de la problemática educativa.

El interés primordial de un director es cumplir con los objetivos que le marcan sus superiores el supervisor, esto le impide pensar en lo que podría obtenerse, mediante una reorganización, para fomentar la colaboración de sus docentes.

Un director se convierte en líder por sus relaciones con los compañeros, comparte sus opiniones y actúa de acuerdo con ellas, evita el egoísmo y la apatía, ayudando a sus profesores a resolver los problemas que tienen en su grupo o en la propia escuela.

Actualmente se rescata en este proyecto la necesidad de que el director sea un verdadero líder académico y administrativo capaz de discernir acciones prácticas y precisas encaminadas a la rápida solución en cada obstáculo o debilidad será superada y fortalecida mediante el apoyo de la planeación estratégica que sin duda es un factor primordial que sirve para organizar las actividades de las escuelas.

La planeación puede verse como la habilidad para controlar las consecuencias futuras de las acciones presentes. En la medida en que se puedan controlar mejor las consecuencias uno ha triunfado más en el proceso de planeación.

**Objetivos:**General

Realizar actividades de apoyo a los directivos de la zona para que adquieran elementos teórico-prácticos y metodológicos y elaboren plantación estratégica para mejorar la función académica administrativa de la escuela

Específicos

- Elaborar el plan estratégico de la supervisión escolar P212/10
  - Capacitar al personal directivo para la elaboración de planes estratégicos.
  - Proporcionar a los directores la información necesaria que les permita trabajar en la creación del plan estratégico en forma colegiada.
  - Promover la aplicación y seguimiento de la planeación

**CAPITULO II**  
**MARCO TEÓRICO CONTEXTUAL DE**  
**REFERENCIA**

## Marco teórico

Chalco cuyo nombre es de origen náhuatl, proviene de Chal “borde de lago” y co “lugar”, y significa “en el borde del lago”.

## Localización



El municipio de Chalco se localiza al oriente del Estado de México, entre las coordenadas 19° 09´ 20” altitud norte y 90° 58´ 17” longitud oeste. La latitud media del municipio es de 2,550 metros sobre el nivel del mar, tiene como cabecera municipal a la ciudad de Chalco. Limita al norte con el municipio de Ixtapaluca, al sur con los municipios de Cocotlán, Temamatla, Tenango del Aire y Juchitepec, al este con el municipio de Tlamanalco al oeste con el Distrito Federal y con el municipio del Valle de Chalco Solidaridad.

## Extensión

Tiene una superficie total de 234.72 Km., considerando la segregación de superficie por la formación del municipio 122 Valle de Chalco Solidaridad .<sup>7</sup>

<sup>7</sup> [www.e-local.gob.mx/work/templates/enciclo/mexico/mpios/15025a.htm](http://www.e-local.gob.mx/work/templates/enciclo/mexico/mpios/15025a.htm) - 74k -

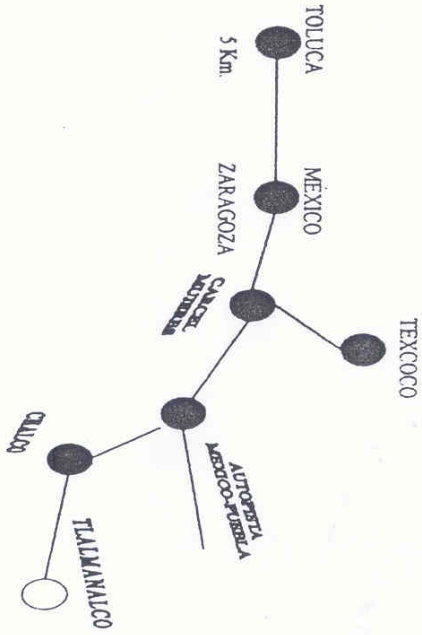
# El contexto de la comunidad motivo del proyecto





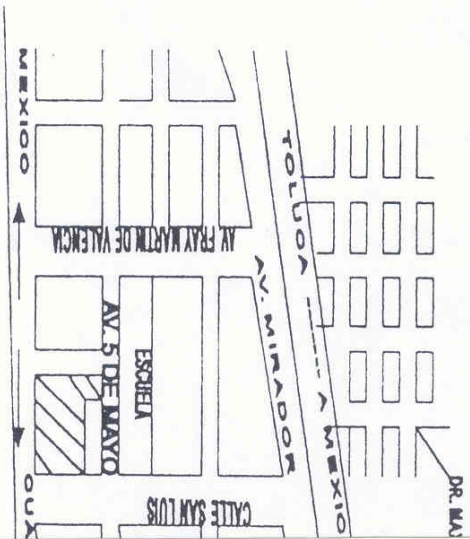
Gobierno del Estado de México  
 Secretaría de Educación, Cultura y Bienestar Social  
 Subsecretaría de Educación Básica y Normal  
 Dirección General de Educación Básica  
 Departamento Regional de Educación Básica Anepeameca  
 Supervisión Escolar de Educación Primaria Zona P 212  
 Escuela Primaria "Dr. Maximiliano Ruiz Castañeda"  
 Turno Matutino  
 C.E. 08038PESUM0286 C.F.: 1510724 C.C.T.: 15EPR04710

### UBICACIÓN DEL MUNICIPIO



"2005. Año de Vasco de Quiroga: Humanista Universal"

### CROQUIS DE LA ESCUELA



## **Educación**

Dentro del municipio, existen 65 planteles de enseñanza preescolar, 78 primarias, 48 secundarias, 12 preparatorias, enseñanza técnica (CBTIS y CONALEP), escuela de artes y oficios e INEA.

A demás una Normal Superior y un plantel universitario incorporado, en el cual se imparten las licenciaturas de Contaduría, Derecho, Informática Administrativa y Psicología.

Con el presente trabajo se pretende conocer si elaboran los directivos el plan estratégico, dentro de la Zona No P212/10 Supervisión Escolar de Educación Primaria, Ubicada en la Unidad Habitacional Paseos de Chalco, en el Municipio de Chalco Estado de México.

Sector al que pertenece: Departamento regional de Educación Básica de Amecameca. El Municipio de Chalco, se localiza en la parte oriental del Estado de México a 102 Km. del Distrito Federal y forma parte de la zona metropolitana, esta comprende 15 Municipios.

Chalco significa: el borde que deja la tierra en torno de la laguna, limita al oeste con el Distrito Federal con una extensión de 5.45 Km., esta región corresponde al deslinde norte de las elevaciones llamadas "Dos cerros" y Valle de Chalco-Solidaridad con una extensión de 10.85 Km.

La población urbana de Chalco representa el 97% y su población rural es del 3% de los habitantes.

Urbana	170 201 Habitantes
Rural	5 320 Habitantes



Esta conformada por 28 Escuelas Primarias de las cuales 13 son particulares, 13 estatales y 2 pertenecen a una Organización Social.<sup>8</sup>

TOTAL DE ALUMNOS CON LOS QUE CUENTAN LAS ESCUELAS DE LA ZONA ESCOLAR SON LOS SIGUIENTES:

	<b>NOMBRE DE LAS ESCUELAS</b>	<b>H</b>	<b>M</b>	<b>T</b>
	DR. MAXIMILIANO RUIZ CASTAÑEDA	558	498	1056
	DR. MAXIMILIANO RUIZ CASTAÑEDA	488	513	1001
	RICARDO FLORES MAGON	172	194	366
	SOR JUANA INES DE LA CRUZ	322	292	614
	RICARDO FLORES MAGON	132	160	292
	JUANA DE ASBAJE	239	262	501
	TENOCHTITLAN	132	114	246
	ANSELMO GRANADOS	115	119	234
	OCTAVIO PAZ	20	19	39
q	MIGUEL HIDALGO Y COSTILLA	83	71	154
	TIERRA Y LIBERTAD	95	74	169
	SOR JUANA INES DE LA CRUZ	89	89	178
	INSTITUTO PEDAGOGICO MAKARENCO	38	54	92
	ADOLFO LOPEZ MATEOS	2483	2459	4942
	COLEGIO FEDERICK HERBART	217	248	465
	COLEGIO VALLE DE LAS ROSAS	103	105	208
	JOSE VASCONCELOS	38	57	95
	JUANA DE ASBAJE	79	55	134
	AMACALLI	140	120	260
	ROSARIO CASTELLANOS	49	46	95
	RICARDO FLORES MAGON	60	59	119
	MARGARITA LECOMTE	86	56	142
	LUIS G. URBINA	14	10	24
	LUIS G. URBINA	90	88	178
	CENTRO EDUCATIVO BENEMERITO	40	37	77
	COLEGIO BENIOTO JUÁREZ	22	17	39
	CHRIS COLLEGE	70	47	117
	INSTITUTO JADE	1008	945	1953

<sup>8</sup> [www.edomexico.gob.mx.com](http://www.edomexico.gob.mx.com)

## **Lo que es la planeación estratégica**

La planeación estratégica es el resultado de los planes y las estrategias con la manera más ventajosa para organizar y triunfar; es la forma más efectiva de llegar al triunfo y/o al éxito.

El origen etimológicamente la palabra estrategia, viene del griego estrategos, que quiere decir general; literalmente la palabra estrategia significa el arte de los generales.

Estrategia significa “planes de los directivo superiores, para obtener resultados compatibles con las misiones y objetivos de la organización”.

La estrategia es un patrón, es decir coherencia de conducta en el tiempo. Una estrategia es la forma en la que una institución responde a su medio ambiente.

### La planeación estratégica se define como:

“Un proceso formal diseñado para apoyar a la institución a identificar y mantener una alineación con los elementos más importantes de su entorno”.<sup>9</sup>

La planeación estratégica no representa una programación del futuro, ni tampoco el desarrollo de una serie de planes que sirvan de molde para usarse diariamente sin cambiarlos en el futuro lejano, debe ser flexible para poder aprovechar el conocimiento.

---

<sup>9</sup> UPN, Antología, “Planeación Estratégica”, México, 1999, pp.43

Fayol fue uno de los primeros en definir la planeación y la definió como: " el poder de presidir el futuro y llevar a cabo las acciones correspondientes"

Billy E. Goetz, definió a la planeación como: " fundamentalmente un proceso de elección.

John Friedman argumentaba que: " La planeación se define como la directriz del cambio en un sistema social". El también anotaba que la planeación puede verse simplemente como la razón actuando, la red de actividades en movimiento con la intervención de ciertas estructuras y procesos de decisión.

George R. Terry definía planeación como: "un proceso intelectual por naturaleza: es un trabajo mental. Se requiere de un pensamiento reflexivo; la imaginación y la perspectiva son en extremos útiles".

De acuerdo con Harold Koontz: " la planeación llena el vacío que existe entre donde estamos y a donde queremos llegar. la planeación es un proceso intelectual, la determinación consiste del curso de acción, la base del proceso de decisión, los hechos y las estimaciones establecidas".<sup>10</sup>

### Planificación

La planificación es algo más que la simple proyección de las actuales expectativas del director sobre la evaluación que seguirán los factores internos y externos de la institución es un plazo de tiempo determinado.

La planificación debe ser una fijación racional de objetivos a conseguir y una posterior determinación, coordinación y control de la óptima combinación de medios para alcanzarlos. No se trata sólo de anticipar el siguiente estado que la situación tomará, sino de escoger la meta y el camino que seguiremos para alcanzar teniendo en cuenta la rápida evolución que presentan los factores

---

<sup>10</sup> Martínez Villegas, Fabián. "Planeación Estratégica Creativa" Edit. Trillas, México, 2000, pp. 145.

externos, como son las peticiones sociales de educación, las técnicas didácticas y los determinantes ambientales de tipo político y económico.

### Ventajas de la planificación

(Teorías, procesos y casos en la planificación de la educación).

- 1) Obliga a una clara definición de los objetivos de la organización.
- 2) Determina cual es la estructura más adecuada.
- 3) Establece metas (objetivos) a alcanzar.
- 4) Fija las políticas, programas, procedimientos, reglas y estrategias que guían la acción de los integrantes de la organización.
- 5) Coordina la labor de los miembros de la organización.
- 6) Da la base para la creación de sistemas de la información que permita un mejor control de la organización.
- 7) Indica los procedimientos más eficaces para alcanzar los fines de la organización.

### Limites de la planificación

Las principales limitaciones en la planificación son:

1. La rapidez con que se producen los cambios en nuestra sociedad.
2. Las inflexibilidades internas. Puede ser:
  - a) De tipo psicológico. Condiciones de tipo personal que coartan la posibilidad de tomar nuevas decisiones tomadas con anterioridad a ciertos acontecimientos dejan de ser válidas. Los condicionantes de tipo psicológico se prolongan no sólo a nivel individual, sino también grupal.
  - b) Rigidez de procedimientos y políticas. Relacionados con lo anterior.

c) Por último la inflexibilidad externa. En estas el ejecutivo tiene muy poco control. Las principales son:

- Ambiente político.
- Organización laboral o social del personal.
- Cambio en la tecnología educativa.

### Etapas de la planificación

A pesar de que cuando hablamos de la planificación pensamos que el único sistema para poder realizarla certeramente es seguir los pasos marcados, no dejamos al margen un principio de flexibilidad que podemos aplicar cuando se presentan variables desconocidas hasta un momento determinado, pero que pueden afectar a un programa previamente planificado.

El principio de la flexibilidad no supone un cambio total de rumbo; sin embargo el director debe comprobar en todo momento si las decisiones y métodos empleados están de acuerdo con las necesidades diarias.

### Duración de la planificación

Al planificar, el responsable se preguntará sobre la duración de la planificación a formular. La planificación debe comprender el tiempo necesario para prevenir el cumplimiento de los compromisos que involucra una decisión. En general los planes a corto plazo se hacen sin tener en cuenta los posibles acontecimientos a largo plazo.

### Algunos conceptos sobre planeación Estratégica

El concepto de planeación a largo plazo, es decidir en forma anticipada qué hacer, cómo hacerlo, cuándo hacerlo y quién lo va a hacer. La planeación llena el vacío que existe entre dónde estamos y a dónde queremos llegar.

La planeación estratégica tiene un gran impulso en nuestro país como una técnica novedosa; sin embargo, desde 1962, Alfred D. Chandler, basándose en las enseñanzas de la historia empresarial, especialmente la posterior a la Segunda Guerra Mundial y en la evolución de las compañías como Sears, General Motors y DuPont, definió una serie de estrategias para la empresa, tales como la determinación de metas y objetivos a largo plazo; la adopción de cursos de acción para alcanzarlos; y, la asignación racional de recursos.

Para algunas instituciones educativas, el proceso de planeación tiene como base la misión, los principios y los estatutos que rigen las actividades institucionales. Esos elementos constituyen la planeación normativa que orienta o guía la definición de proyectos en periodos razonablemente cortos, asociados con la duración de las administraciones.

El modelo de planeación estratégica que permita estar acorde con la dinámica política, económica y social que impulse el quehacer académico, tecnológico y de investigación. La planeación estratégica se ha definido como un proceso de carácter directivo de reflexión y análisis a través del cual:

- Identifica el propósito de una dependencia o entidad;
- Guía el establecimiento de los objetivos y resultados esenciales; y,
- Vincula la operación de la misma con los objetivos establecidos en las políticas públicas.

La utilidad de la planeación estratégica se observa en dos directrices: por un lado, permite determinar, a través de la definición de los elementos clave, la dirección que debe seguir la institución en sus grandes líneas de acción para el logro de los objetivos propuestos; y por otro, permite articular la modernización presupuestaria con la modernización administrativa al vincular la programación

y presupuestación con la modernización institucional y la evaluación al desempeño.

De esta manera, el proceso de planeación estratégica establece la relación entre los elementos fundamentales de ésta con las categorías programáticas de una nueva estructura programática

La planeación a largo plazo también es conocida como planeación estratégica y algunos de los resultados esperados de la misma, como parte del proceso de administrar organizaciones, son: ofrecer información a los involucrados sobre el concepto del negocio (visión, misión filosofía) sus metas y objetivos, su estrategia corporativa (dirección futura hacia la que deben de ir los productos y los mercados) y la formalización de planes operativos (a corto plazo) congruentes con el futuro deseado, todo esto, en términos concretos es información que debe servir a la alta gerencia en la orientación del futuro.

La planeación estratégica tiene, entre otras ventajas, que:

1. Permite identificar oportunidades significativas y precisar ventajas y desventajas de competidores.
2. Definir con anticipación los factores estratégicos clave con relación al futuro: Competencia, clientes, producto y medio ambiente.
3. Crear escenarios futuros de lo que será el contexto de la organización y centrar esfuerzos en el cliente.
4. Exige que el director se formule y conteste preguntas claves para la compañía y a las cuales debe de prestar especial atención.
5. Es un sistema de capacitación ejecutiva en el que se enfatiza el sentido de participación colaborativa.
6. Exige el establecimiento de objetivos proporcionando una guía para la toma de decisiones ejecutivas.
7. Es una transición ordenada entre la posición que una organización tiene ahora y la que desea para el futuro.

8. Su importancia debe ser entendida en función de los resultados y a pesar de la complejidad asociada con su proceso.

Para que la planeación estratégica pueda efectuarse con fundamentos, deben de establecerse sistemas de información que permitan al estratega conocer su entorno para tomar decisiones sobre bases sólidas.

#### Enfoque de la planeación prospectiva

Una definición de planeación simple, pero esclarecedora para nuestro caso, es la "toma anticipada de decisiones". En este sentido, MIKLOS y TELLO (2001) indican que toda decisión de planeación se lleva a cabo considerando el futuro..., al adentrarse en sus efectos o consecuencias. La planeación, entonces, se orienta a obtener o a impedir un determinado estado futuro de cosas. Así, se dirige al futuro aportando decisiones presentes. Una definición de planeación simple, es la toma anticipada de decisiones. La planeación entonces, se orienta a obtener o a impedir un determinado estado de cosas así se dirige al futuro.

#### La planeación estratégica: El porvenir de las decisiones actuales

- *Primero*, la planeación trata con el porvenir de las decisiones actuales. Esto significa que la planeación estratégica observa la cadena de consecuencias de causas y efectos durante el tiempo, relacionada con una decisión real o intencionada que tomará el director, Si a esto último no le agrada la perspectiva futura, la decisión puede cambiarse fácilmente.

La planeación estratégica también observa las posibilidades alternativas de los recursos de acción en el futuro, y al escoger unas alternativas, éstas se convierten en la base para tomar decisiones presente. La esencia de la planeación estratégica consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro, los cuales combinados con otros datos importantes proporcionan la base para que una institución educativa tome mejores decisiones en el presente para explotar las oportunidades y evitar los peligros.



Planear significa diseñar un futuro deseado e identificar las formas para lograrlo.

- Segundo, la planeación estratégica es un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estratégicas políticas para lograr esas metas y para desarrollar planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener los fines buscados.

También es un proceso para decidir de antemano que tipo de esfuerzos de planeación debe hacerse, cuándo y cómo debe realizarse, quién lo llevará a cabo. La planeación estratégica es sistemática en el sentido de que es organizada conducida con base en una realidad entendida.

- Tercero, la planeación estratégica es una actitud, una forma de vida; requiere de dedicación para actuar con base en la observación del futuro y una determinación para planear constante y sistemáticamente integral de la dirección. Además, representa una parte mental, un ejercicio intelectual, más que una serie de procesos, procedimientos, estructura o técnicas.

Para lograr mejores resultados los directores y el personal de una institución educativa deben creer en el valor de la planeación estratégica y deben tratar de desempeñar sus actividades lo mejor posible.

## ***La planeación***

La planeación educativa surge también del seno de la ilustración y el liberalismo, pero al proponerse una educación universal y gratuita se encuentra en la esfera de la competencia del estado.

La planeación educativa a partir de los años 40's, se ve privilegiada como una técnica esencial para coadyuvar al desarrollo del país. La educación es vista como un instrumento que pretende los recursos humanos que requiere el desarrollo nacional y para optimizar los recursos

La planeación emerge como consecuencia de las relaciones sociales, políticas y económicas imperativas en un momento histórico para responder a la necesidad de legitimar el poder que debe determinar esas relaciones.

Así los planes cumplieron un objetivo legitimador y se alejaron de los problemas a los que se dice pretenden resolver, tales como la distribución equitativa de oportunidades educativas y sociales, la construcción de una sociedad democrática y justa, la preparación cognoscitiva, y técnica de los individuos para que tomen parte activa en el campo social.

El primer intento de planeación en México lo podemos localizar en el plan sexenal elaborado durante la campaña presidencial del General Lázaro Cárdenas, el cual se alimentó tanto de ideas Keynesianas, como de la planificación socialista, este plan y otros que lo han sucedido fue más bien un ideario político.

Este es otro de los problemas de la planeación, cuando está juega un papel ideológico, que lejos de encontrar el camino hacia el logro de los objetivos educativos, fundamentalmente se quedan en un conjunto de declaraciones y la visión optimista de que a través de la planeación se pueden resolver problemas estructurales como la pobreza o la participación política, esta visión se orienta por lo regular a considerar que los instrumentos, métodos y procedimientos están revestidos de neutralidad ideológica, pero la realidad, se encina a obtener resultados predeterminados, que conservan el estatus que, rechazando la dependencia que existe entre la planeación de la educación y la estructura de clases para convertir a la planeación en un instrumento que produce las condiciones imperantes.

### **Planificación para desarrollar y transformar la institución.**

En las instituciones educativas, desde los años '70 en los que se comenzó a planificar, rige más para la planificación el tiempo convencional del anuario o el calendario escolar preescrito, que el tiempo propio de la institución como organización social.

En los años '80 cuando se empezó a hablar de la planificación por proyectos, aparecieron en algunas escuelas gran cantidad de proyectos.

#### *El desarrollo autodirigido y la autonomía institucional*

A partir de la ley federal de educación, la misión del ministerio nacional deja de ser la de gestionar con sus propias escuelas diseminadas en todo el país, ya que éstas han sido transferidas en su totalidad.

La ley federal reestructurar el sistema federal, en el cual el ministerio nacional fija los lineamientos de la política educativa (art.5º), que se coordina en el consejo federal de educación.

### **Perfil Funcional de los Directivos**

Para hablar de funciones directiva, se puede hacer desde la perspectiva tradicional, en donde el director es el “jefe”; desde el punto de vista administrativo, el director es solo un planificador; y desde la perspectiva de calidad educativa, el director es el líder del proceso de cambio. Para ello se puede apreciar el siguiente cuadro:

<b>DIRECTIVO TRADICIONAL</b>	<b>DIRECTIVO LIDER</b>
Trabaja en un sistema cerrado sin retroalimentación.	Trabaja en un sistema abierto que busca activamente retroalimentación.
Orientado a respuestas correctas.	Orientado a evaluar lo correcto de la respuesta.
Busca y necesita persuadir y conservar a sus colaboradores.	Busca evaluar, paciente y minuciosamente, la situación y las opciones de acción.
Legitima las opciones con el poder de su autoridad formal.	Legitima la autoridad al comparar las opciones con los datos y la información disponible.
El liderazgo fue impuesto.	Es formador y promotor de líderes en la institución.
Busca que los colaboradores adopten el estilo del jefe en cuanto a manejos de recursos.	Busca optimizar recursos, con base en la creatividad y responsabilidad del equipo.
Exige compromisos con los demás.	Aprende con todos.
El error se sanciona individualmente.	Busca las causas del error al analizar primero el sistema.

## Liderazgo

En un proceso de mejoramiento de la calidad, el papel de ser líder del director es fundamental. Además, y es importante decirlo, se exige de él una función muy diferente de la que usualmente desarrolla el director en las escuelas de nuestro país. Debe comprometerse a involucrar a su personal en un proceso participativo, constante y permanente para hacer las cosas, cada vez mejor.

Un director así, no puede limitar su función al papeleo administrativo y a las relaciones con el sistema educativo amplio y con las autoridades de la comunidad. Tiene que conocer a fondo todos los procesos importantes que ocurren en la escuela.

Para la filosofía de la calidad, la clave consiste en que los directores entiendan que ellos son el problema, no por que no actúen o no se desempeñen como se espera que lo hagan, sino por que no asumen las funciones que acabamos de describir y quien las asume debe ser el director. La calidad comienza con una idea, con un plan que es establecido por el director.

El líder, en vez de ser un juez que inspecciona y evalúa a las personas, es un compañero que aconseja y dirige a su gente día a día, aprendiendo de ellos y con ellos. El objeto del liderazgo es mejorar el comportamiento del ser humano para mejorar la calidad, eliminando las causas de las fallas y de los problemas ayudando a las personas a que haga mejor sus trabajo.

## Características del líder

1. INTELIGENCIA, es la vía que hay que seguir para ordenar, enseñar y actuar como moderador.
2. CARÁCTER, es en lo moral, el equivalente a los músculos vigorosos del atleta, que nos conducen al éxito. Es el motor que impulsa, fuerza que nos lleva hacia el objetivo. Es esencial en la aptitud de líder.
3. ABNEGACIÓN, es la que se necesita en mayor grado. Es la fuerza pasional que va a incitarnos sin descanso a alcanzar la meta para consagrarse a la causa, con abstracción de intereses.
4. SUBORDINACIÓN, es un deber del hombre libre, no servilismo. Debe ser obligación lealmente aceptada. Los leones no están a nuestro servicio, ellos como nosotros, estamos "en el servicio".
5. ENTUSIASMO brinda a los nobles
6. PODER DE COMUNICACIÓN, para:
  - 1º dominar el mensaje,
  - 2º poner su sentimiento en el concepto o mensaje que transmite y
  - 3º vivir el proceso de la comunicación con la acción y conducta.
 Se habla con nuestras acciones como con nuestra palabra.
7. COMPRENSIÓN, saber comprender es privilegio de pocos y el líder debe procurar lograr un alto grado de solidaridad. Valorar el capital humano que dirige y da importancia a cada león.  
Elimina el "YO" para desarrollar el sentimiento de "NOSOTROS"

## **Pedagogía**

La pedagogía es un término no fácil de definir. En su origen significó la práctica o la profesión del educador, luego pasó a designar cualquier teoría de la educación, entendiéndose por teoría no sólo la elaboración ordenada y generalizada de las modalidades y posibilidades de la educación, sino también una reflexión ocasional o un supuesto cualquiera de la práctica educativa.

Etimológicamente proviene del griego paidagoguía, que se entiende como el arte de educar a los niños. El problema en la definición, se basa

en que, frecuentemente, se confunden los términos educación y pedagogía.

A principio del siglo XX, el sociólogo E. Durkheim intentó precisar su contenido, considerándolo como una teoría práctica de la educación; determinó que el papel de la pedagogía no es el de sustituir a la práctica, sino el de guiarla, esclarecerla y ayudarla. En esa época, la pedagogía aparece como un esfuerzo de reflexión sobre la práctica pedagógica. Así, la educación es un fenómeno social que tiene muchas facetas: una de ellas es la acción propiamente dicha, otra, la reflexión sobre esta acción (la pedagogía), las otras son los componentes históricos, sociológicos y políticos.

Desde esta perspectiva y según Giroux, la pedagogía como reflexión de la acción educativa, se refiere al proceso por el cual profesores y estudiantes negocian y producen significados; cómo profesores y estudiantes se poseionan de las prácticas discursivas y de las relaciones de poder y conocimiento. La 'pedagogía' también hace referencia a cómo nos representamos a nosotros mismos, a los otros y a las comunidades en hemos elegido vivir.

### **Modelos pedagógicos**

La escuela es una institución social cuyos métodos de enseñanza y programas educativos están determinados por las apreciaciones ideológicas que representa la superestructura de la sociedad.

Los códigos profundos de la escuela están basados en el lenguaje, las costumbres, los gestos, las actitudes y los reglamentos, que reproducen la historia y las relaciones de producción, sin que nada ni nadie pueda modificarlos sino a condición de revolucionar las estructuras socioeconómicas, que permitan forjar una escuela que contribuya al progreso social y la liberación del hombre.

Los códigos de la educación son sacramentales y, por eso mismo, difíciles de extirpar de la mente y los hábitos del individuo, pues la

relación oprimido-opresor, educando-educador, es una norma que, aparte de haber sobrevivido a los acontecimientos históricos, se ha transmitido de generación en generación, sin que esto, en rigor, evitara el surgimiento de distintos modelos pedagógicos que hoy se aplican en los establecimientos educativos.

### **Pedagogía del diálogo**

La *pedagogía del diálogo* está inspirada en las teorías psicoanalíticas de Sigmund Freud y Erik Homburger Erikson, en la psicología evolutiva de Jean Piaget y en la *pedagogía del oprimido* de Paulo Freire.

La *pedagogía del diálogo* tiende a modificar los conceptos retrógrados de la *pedagogía tradicional*, porque adapta un programa escolar a partir de las necesidades, intereses y aspiraciones reales del niño.

A principios de los años setenta se desarrolló ampliamente la *pedagogía del diálogo*, cuyo esencial objetivo era transformar la *educación bancaria* y, sobre todo, la relación existente entre educando-educador. Como es bien sabido, hasta mediados del siglo XX, la función del educador consistía en transmitir conocimientos y normas sociales al educando, quien, en su función de objeto pasivo, estaba obligado a asimilar mecánicamente los conocimientos, pues la educación tradicional, reñida desde todo punto de vista con los principios de la libertad individual, la democracia y la escuela moderna, había legitimado la supremacía del educador sobre el educando.

Los pioneros de la *pedagogía del diálogo* sostienen que dentro del marco de una sociedad democrática -y una educación también democrática-, el maestro, mucho más que despreciar la capacidad del educando, debe aprovechar sus conocimientos, respetarlos y evaluarlos. Desarrollar la *pedagogía del diálogo* implica respetar los principios democráticos en el sistema educativo y estimular el respeto recíproco entre educando-educador.



En la *pedagogía del oprimido* de Paulo Freire, arraigado en los principios marxistas y existencialistas, el proceso de enseñanza-aprendizaje, además de ser una forma de liberar y concienciar al educando, es elaborado *con él y para él*. La educación, para empezar, tiene que eliminar las contradicciones entre el educando-educador, establecida por la *pedagogía tradicional*. Sólo la abolición de estos polos puede garantizar que tanto el educando como el educador sean sujetos en el proceso educativo.

En la *pedagogía del oprimido*, la clase se transforma en una suerte de círculo de estudios, en el cual el educador es apenas un coordinador.

Así, " en el círculo de cultura, en rigor, no se enseña, se aprende con reciprocidad de *conciencias*; no hay profesor, sino un coordinador, que tiene por función dar las informaciones solicitadas por los respectivos participantes y propiciar condiciones favorables a la dinámica del grupo, reduciendo al mínimo su intervención directa en el curso del diálogo" <sup>11</sup>

El diálogo, para Freire, tiene la función de despertar la conciencia crítica del individuo, de su situación existencial y de sus posibilidades, esta conciencia sirve como el camino que conduce a los oprimidos hacia su liberación. El diálogo permite que tanto el miembro del círculo como el coordinador se enriquezcan mutuamente.

"De este modo, el educador ya no es sólo el que educa sino aquél que, en tanto educa es educado a través del diálogo con el educando, quien, al ser educado, también educa. Así, ambos se transforman en sujetos del proceso en que crecen juntos y en el cual los *argumentos de la autoridad* ya no rigen. Proceso en el que ser funcionalmente autoridad, requiere el *estar siendo* con las libertades y no *contra ellas*" <sup>12</sup>

---

<sup>11</sup> Freire, P., 1978, p. 12-3).

<sup>12</sup> Ibid p. 90

El método de conscientización de Paulo Freire, a diferencia del método de enseñanza tradicional, no pretende ser un método de enseñanza sino de aprendizaje, para cuyo efecto es necesario usar el diálogo, porque el diálogo está basado en la palabra, y la palabra tiene dos dimensiones: la de reflexión y la de acción. No existe ninguna palabra real que no sea, al mismo tiempo, praxis. El hombre, con la palabra, asume conscientemente su especial condición humana.

La *pedagogía del diálogo* elimina el monólogo y el monopolio de la palabra del educador y, consiguientemente, el sistema *bancario* de la educación tradicional, en el cual el educador es el sujeto real, cuya función indeclinable es llenar a los educandos con los contenidos de su narración. Paulo Freire, al referirse a la concepción *bancaria* de la educación, antidualéctica por esencia, dice: "La narración, cuyo sujeto es el educador, conduce a los educandos a la memorización mecánica del contenido narrado. Más aún, la narración los transforma en *vasijas*, en recipientes que deben ser *llenados* por el educador. Cuando más haya llenado los recipientes con sus *depósitos* tanto mejor educador será. Cuando más se dejen llenar dócilmente, tanto mejor educandos serán" <sup>13</sup>

Otra variante de este sistema pedagógico es el *método LTG* (Läsning på Talets Grud), empleado por Ulrika Leimar en la didáctica de la lectura y la escritura inicial, que arranca del criterio de que el programa escolar debe ser aplicado a cada niño de manera individual, partiendo de su nivel lingüístico e intelectual. Por lo tanto, es importante que la escuela y los programas se adapten al niño y no a la inversa. Ulrika Leimar considera que la escuela debe favorecer las facultades de expresión oral y escrita del niño, estimulándolas a partir de su entorno concreto y la adquisición progresiva de nuevos conocimientos, pues estimular la libertad de expresión significa no sólo establecer el juicio propio del niño sobre los mecanismos intrínsecos y extrínsecos de su mundo cognoscitivo, sino también enseñarle a respetar las opiniones de los demás.

---

<sup>13</sup> Ibid p 76

El *método LTG* irrumpió en la escuela sueca a fines de los años sesenta, como alternativa a las técnicas de los métodos tradicionales. El objetivo esencial de Ulrika Leimar era enseñar a leer sin la necesidad de contar con una lección previamente planificada ni seguir una serie de técnicas preestablecidas o esquemáticas.

Este método está basado en el propio idioma del niño y en su libertad de creación individual, puesto que se lo considera el autor de su libro de texto, cuya forma y contenido son los fieles reflejos de su experiencia, sus conocimientos y su nivel lingüístico. En este método activo y creativo, el niño es el principal recurso del proceso de enseñanza/aprendizaje, y las condiciones de trabajo establecidas democráticamente entre educando y educador son partes integrantes de la metodología a seguir.

Para Ulrika Leimar, que pondera más la semántica que la fonología, el respeto del grado de desarrollo idiomático e intelectual de cada niño implica no sólo reforzar y defender la libertad de expresión, sino también un modo de respetar la integridad del niño, cuyas conductas y motivaciones están determinadas por el medio social del cual proviene. Además, aprender a leer es un proceso complicado, ya que la palabra simboliza un concepto y el signo escrito simboliza la palabra. De ahí que las palabras, a las cuales los niños se enfrentan en el instante de leer, deben representar conceptos por él conocidos, y no ser una simple combinación de letras sin sentido. Para el niño es importante encontrar una relación coherente entre el pensamiento, la fonética, la imagen y la escritura.

El planteamiento fundamental de la *pedagogía del diálogo* estriba en la necesidad de establecer que el proceso de desarrollo armónico del individuo está sujeto tanto a factores internos (innatos) como externos (adquiridos). La interrelación existente entre la maduración y el medio circundante es lo que le permite al niño desarrollar su lenguaje e inteligencia.

En la *pedagogía del diálogo* es importante que el maestro considere el grado de desarrollo intelectual y lingüístico en el que se encuentra el niño, antes de presentarle los elementos de su mundo cognoscitivo. Para que esto ocurra, el educador debe internarse en el mundo del niño; acto que, para los educadores de la escuela tradicional, resulta complejo y engorroso, ya que este tipo de relación exige recursos especiales o actitudes ajenas a las que están acostumbrados.

En la Pedagogía del diálogo, el educando y el educador son sujetos, y ambos participan activamente en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Entre ellos se da un respeto recíproco y una interrelación constante. No se admite que ningún educador decida de manera arbitraria lo que está bien o lo que está mal, sin que exista una intercomunicación real con el educando; más aún, cuando se sabe que todo lo que puede ser lógico para el adulto, puede ser ilógico para el niño, sin que por esto, el individuo deje de ser, desde un principio, un ente activo y creativo, que tiene la capacidad de relacionarse con el mundo cognoscitivo y acumular, por medio de su inquietud y curiosidad, conocimientos y experiencias que le ayuden a forjar su personalidad.

El educador debe aprender a conversar con el educando, reducirse a su estatura, para ayudarlo a resolver los problemas que él no puede resolverlos por sí solo. Por medio del diálogo puede desarrollarse todo el proceso de enseñanza-aprendizaje, sin dejar de contemplar las demás necesidades que tiene el educando, desde las fisiológicas hasta las psicológicas.

### ***El arte de la guerra como antecedente de la planeación***<sup>14</sup>

---

<sup>14</sup> vease Sun Tzu El arte de la guerra Grupo Legaria, México, 1999, 66 p.

Divide su libro en XIII capítulos en los que en cada uno nos describe las reglas que deben llevarse a cabo en arte de la guerra, nos menciona la función de un general y de cuáles son los problemas que tiene que enfrentar, las estrategias para saber identificar bien a su enemigo y saber la utilización de las armas adecuadas para derrotarlo, todo esto es importante en éste arte el arte, el de vivir en el campo de batalla donde se escribirá el futuro de un estado, por ello Sun Tzu, le da tanta importancia al estudio de la guerra, porque es una herramienta básica que cada general tiene que saber para estar bien preparado y poder alcanzar la meta de todo ejército:

La victoria dice que en la planeación de la guerra intervienen cinco factores fundamentales y siete elementos.

Cinco factores fundamentales:

1. Influencia Moral. Con esto se entiende todo aquello que hace que el pueblo este en armonía con sus dirigentes sin temor de poner en peligro su vida. Esto es en todas partes, el ejército también debe estar unido y tener espíritu de equipo
2. Condiciones Meteorológicas. Las fuerzas de la naturaleza, las tenemos que tener en cuenta.
3. Terreno. Por éste entiendo el lugar en donde se va a realizar la guerra para saber la facilidad o dificultad con la que se puede recorrer el terreno
4. Autoridad. Son las cualidades del comandante o general: sabiduría, equidad, humanidad, coraje y severidad. De ahí que el ejército lo llame "el respetado".
5. Doctrina. Es la organización, la autoridad y la promoción de los oficiales al rango conveniente, y el cuidado de mantener las necesidades esenciales del ejército.

Todo el arte de la guerra está basado en el engaño, por ello, es necesario tener en cuenta para la planeación de una batalla, los siguientes 7 elementos:

1. Cuando seas capaz, finge la incapacidad; activo, la pasividad.

2. Haz creer que estás lejos; alejado, que estás cerca. Simula el desorden a tu enemigo y sorpréndelo.
3. Irrita a su general y desorientale. Si el general está colerizado, su autoridad puede ser quebrantada fácilmente. Su carácter no es estable.
4. Finge estar en inferioridad de condiciones, estimula su arrogancia. Como hicieron los Hu a Mo Tun, pedían cosas que eran difíciles de conceder solo para demostrar su arrogancia, la estrategia de Mo Tun, era entregarles todo lo que pidieran, siempre y cuando estuviera a su alcance, para fingir inferioridad y estimular su arrogancia, pero cuando los Hu pidieron gran parte del territorio Mo Tun, se encorajinaron y se lanzaron a la guerra, derrotando al, en ese entonces, grandioso estado de Hu del este, con un ataque sorpresa.
5. Ponle en aprietos y acósale. Si está en descanso, fatigadle. Cuando vaya a socorrer a la derecha, atacad a la izquierda; cuando vaya a socorrer a la izquierda, atacad a la derecha; dejadle sin aliento haciéndole correr constantemente de un lado para otro...
6. Si está unido, divídele. Enemistadle con sus aliados
7. Atácale donde no esté preparado, haz una salida por donde no se lo espere. Hay una cosa que es de gran importancia en la guerra, y es ser rápido como el relámpago; no se puede dejar pasar la ocasión.

Estas son, para el estratega, las claves de la victoria. Mei Yao Chen dice que si te encuentras cara a cara con el enemigo, si te adaptas a los cambios de las circunstancias e inventas dispositivos, ¿cómo podría prepararse de antemano para resistir?

Trasladándonos a la actualidad, éste libro nos sirve ahora, en esta gran "guerra" entre los agentes económicos de un mercado, para alcanzar los mejores resultados que "el de junto" y satisfacer las necesidades de un cliente, "derrotar al enemigo y alcanzar la victoria", como diría Sun Tzu. Ahora podemos ver que el arte de la guerra no solo se aplica en el campo de batalla, sino que el hombre lo está utilizando día con día para todas las cosas que realiza, ahora es una lucha constante contra las personas que están en competencia con el.

Para poder realizar una planeación estratégica es necesario analizar con qué se cuenta, qué nos hace falta, que consecuencias podemos tener en caso de no actuar, y que el lo que si podemos realizar de manera que nos sirva para un mejor desempeño en las actividades; lo anterior, dentro de la planeación estratégica se conoce como FODA.

“El FODA establece como **dimensiones** el análisis del mundo interno y del mundo externo. El primero hace referencia a los elementos en los que se puede influir directamente y son controlables en gran medida por los actores institucionales, de este análisis se derivan las **fortalezas** y **debilidades**. El segundo, hace referencia a los elementos que se generan en el ambiente externo a la institución, por tanto no son controlables, pero si se conocen oportunamente es posible actuar sobre ellos y/o prevenirlos, éstos representan las **oportunidades** y las **amenazas**”.<sup>5</sup>

<p><b>FORTALEZAS</b></p> <p>SÍ PUEDO MEJORAR, MEJORA CONTINUA, ÉXITO</p>	<p><b>DEBILIDADES</b></p> <p>NO LO HAGO, O NO LO HAGO BIEN</p>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>PUEDO APROVECHARLAS PARA MEJORAR</p>	<p><b>AMENAZAS</b></p> <p>NO PUEDO CONTROLAR</p>

<sup>5</sup> Sun Tzu, Universidad de Colima Guía técnica para la planeación Institucional, 2004, Pág.97.

## **FODA**

El análisis FODA considera los elementos importantes del entorno, nos permite tener un diagnóstico estratégico de la institución.

Este análisis permite tomar decisiones acertadas para el logro de objetivos, ya que nos da la oportunidad de obtener un panorama global de la institución o proceso que desea mejorarse.

**Fortalezas**, son internas es que con lo que ya se cuenta, el punto de partida que debe ser manteniendo o acrecentando por la institución.

**Oportunidad**, son internas o externas a la institución y deben aprovecharse para mejorar.

**Debilidades**, son internas y consideran aquello que no se tiene o que es incipiente en la institución.

**Amenazas**, son externas, no se tiene ingerencia en ellas, no se pueden controlar, pueden o no suceder, pero no se deben considerarse como posibles escenarios a resolver, ya que de realizarse ponen en riesgo la consecución de los objetivos.



**CAPITULO III**  
**PROPUESTA DIDÁCTICA APLICADA**  
**EN LA ZONA ESCOLAR**  
**P212/10 DE EDUCACIÓN PRIMARIA DE CHALCO**

## Sobre el problema

Ahora bien la función del supervisor de la zona escolar No P212/10 se ocupa de manera prioritaria en atender asuntos de orden administrativo y académico, relacionados con el trabajo que directores y maestros realizan en las escuelas.

Tradicionalmente el trabajo que realiza el supervisor en sus visitas de las escuelas, permite tener acceso directo facilitando la observación directa, se han identificado algunos problemas de carácter interno en las instituciones como las siguientes:

- Los directivos continúan trabajando bajo el mismo esquema tradicional de planeación.
- Los maestros y directivos no trabajan la planeación de una manera funcional, solamente como un requisito administrativo.
- Los directivos no trabajan al máximo los materiales de apoyo y recursos que les proporcionan las autoridades educativas.
- Las autoridades han saturado a los directivos de actividades a modernizar la educación abusando de los tiempos para desarrollarlas, provocando que desatiendan el proceso de la planeación.
- La mayoría de los directores no planifican, no promueven competencias, les falta técnicas de estudio.

- La falta de liderazgo es muy notoria en las diferentes escuelas de la zona escolar.
- Los directivos no hacen planes estratégicos en sus escuelas por la falta de conocimiento del proceso de elaboración, desconocen en muchos casos como apoyar a los profesores de su escuela en la cuestión académica.

Para algunas instituciones educativas, el proceso de planeación tiene como base la misión, los principios y los estatutos que rigen las actividades institucionales. Esos elementos constituyen la planeación normativa que orienta o guía la definición de proyectos en periodos razonablemente cortos, asociados con la duración de las administraciones.

El modelo de planeación estratégica que permita estar acorde con la dinámica política, económica y social que impulse el quehacer académico, tecnológico y de investigación. La planeación estratégica se ha definido como un proceso de carácter directivo de reflexión y análisis a través del cual:

- Identifica el propósito de una dependencia o entidad;
- Guía el establecimiento de los objetivos y resultados esenciales; y,
- Vincula la operación de la misma con los objetivos establecidos en las políticas públicas.

La utilidad de la planeación estratégica se observa en dos directrices: por un lado, permite determinar, a través de la definición de los elementos clave, la dirección que debe seguir la institución en sus grandes líneas de acción para el logro de los objetivos propuestos; y por otro, permite articular la modernización presupuestaria con la modernización administrativa al vincular la programación y presupuestación con la modernización institucional y la evaluación al desempeño.

De esta manera, el proceso de planeación estratégica establece la relación entre los elementos fundamentales de ésta con las categorías programáticas de una nueva estructura programática

La planeación a largo plazo también es conocida como planeación estratégica y algunos de los resultados esperados de la misma, como parte del proceso de administrar organizaciones, son: ofrecer información a los involucrados sobre el concepto del negocio (visión, misión filosofía) sus metas y objetivos, su estrategia corporativa (dirección futura hacia la que deben de ir los productos y los mercados) y la formalización de planes operativos (a corto plazo) congruentes con el futuro deseado, todo esto, en términos concretos es información que debe servir a la alta gerencia en la orientación del futuro.

La planeación estratégica tiene, entre otras ventajas, que:

Permite identificar oportunidades significativas y precisar ventajas y desventajas de competidores.

Definir con anticipación los factores estratégicos clave con relación al futuro: Competencia, clientes, producto y medio ambiente.

Crear escenarios futuros de lo que será el contexto de la organización y centrar esfuerzos en el cliente.

Exige que el director se formule y conteste preguntas claves para la compañía y a las cuales debe de prestar especial atención.

Es un sistema de capacitación ejecutiva en el que se enfatiza el sentido de participación colaborativa.

Exige el establecimiento de objetivos proporcionando una guía para la toma de decisiones ejecutivas.

Es una transición ordenada entre la posición que una organización tiene ahora y la que desea para el futuro.

Su importancia debe ser entendida en función de los resultados y a pesar de la complejidad asociada con su proceso.

Para que la planeación estratégica pueda efectuarse con fundamentos, deben de establecerse sistemas de información que permitan al estratega conocer su entorno para tomar decisiones sobre bases sólidas.

### **El marco jurídico de la plantación escolar**

En el estado de México existe una ley que obliga a las instituciones públicas , sobre todo a las instituciones políticas a elaborar una planeación en donde deben participar grupos sociales para verse favorecidos con las propuestas de desarrollo que en los mismos planes deben aparecer.

Las escuelas, como un sistema de formación de los futuros ciudadanos del estado, se incluyen en el proceso de planeación del estado para mejorar sus sistemas, para ello tomo una parte del artículo 2 de esta ley en donde se refleja el interés del gobierno para mejorar las relaciones de los sujetos y la organización social en el estado

“se coordinarán para participar en la organización del Sistema de Planeación Democrática para el Desarrollo del Estado de México, con objetividad y transparencia, con la participación responsable y consciente de los habitantes y de los diversos grupos y organizaciones sociales y privados, en el que se recogerán”<sup>15</sup>

En este apartado se hace sobresalir la importancia de la organización por medio de la planeación,

---

<sup>15</sup> Del artículo 2 de la ley de planeación del estado de México

Artículo 1.- La presente ley es de orden público e interés social y tiene por objeto, establecer las normas:

I. Del Sistema de Planeación Democrática para el Desarrollo del Estado de México y Municipios;

II. De la participación democrática de los habitantes del Estado de México, grupos y organizaciones sociales y privados en la elaboración, ejecución y evaluación del Plan de Desarrollo del Estado de México y los planes de desarrollo municipales, así como de los programas a que se refiere esta ley;

III. De la coordinación de acciones de planeación democrática para el desarrollo con el Gobierno Federal y los gobiernos municipales;

IV. De la formulación, instrumentación, colaboración, concertación, control y seguimiento de la ejecución y la evaluación de la estrategia de desarrollo contenida en el Plan de Desarrollo del Estado de México y en los planes de desarrollo municipales.

Artículo 2.- Los poderes Legislativo, Ejecutivo y Judicial del Estado de México y los ayuntamientos de los municipios de la entidad, se coordinarán para participar en la organización del Sistema de Planeación Democrática para el Desarrollo del Estado de México, con objetividad y transparencia, con la participación responsable y consciente de los habitantes y de los diversos grupos y organizaciones sociales y privados, en el que se recogerán sus aspiraciones y demandas para incorporarlas a la estrategia de desarrollo.

Es responsabilidad del titular del Ejecutivo Estatal conducir la planeación para el desarrollo del Estado de México, y al interior de los municipios dicha responsabilidad recaerá en los Presidentes Municipales, quienes lo harán con base en las disposiciones legales y en ejercicio de sus atribuciones con respeto irrestricto a las garantías constitucionales, así como al fortalecimiento del pacto federal y del municipio libre y autónomo.

Artículo 3.- El desarrollo del Estado y Municipios se sustenta en el proceso de planeación, en congruencia con la planeación nacional del desarrollo, integrando al Sistema de Planeación Democrática para el Desarrollo del Estado de México y Municipios, los planes de desarrollo municipal y sus programas sectoriales, regionales y especiales; y su ejecución atenderá a los plazos y condiciones que requiera su estrategia.

Artículo 4.- La planeación para el desarrollo se sustenta en los principios de simplicidad, claridad, congruencia y proximidad de los habitantes del Estado de México, así como de precisión, unidad y flexibilidad en la coordinación, cooperación y eficacia para el cumplimiento de los objetivos y eficiencia en la asignación, uso y destino de los recursos.

Como parte de mi proyecto para promover la planeación estratégica en la zona escolar P212/10 de educación primaria de Chalco estado de México, se plantea la distribución del tiempo y de las actividades en la siguiente grafica de Gantt.







GOBIERNO DEL  
ESTADO DE MÉXICO



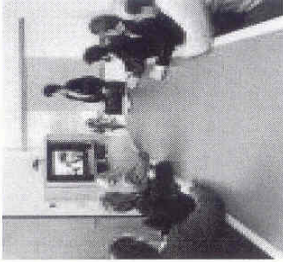
“ 2006. Año del Presidente de México, Benito Pablo Juárez García”

**FORMATO DE ZONA ESCOLAR**

Departamento Regional X AMECAMECA Nivel: PRIMARIA Zona Escolar  
P212  
Chalco, Mex. 14 de junio de 2006  
Número de Escuelas: 26

	ESCUELA	C.C.T.	TURNO
1.	LUIS G. URBINA	15EPR0137K	M
2.	LUIS G. URBINA	15EPR2069R	V
3.	RICARDO FLORES MAGON	15EPR2338V	M
4.	RICARDO FLORES MAGON	15EPR2762R	V
5.	DR. MAXIMILIANO RUIZ CASTA@EDA	15EPR0471O	M
6.	DR. MAXIMILIANO RUIZ CASTA@EDA	15EPR1895A	V
7.	SOR JUANA INES DE LA CRUZ	15EPR2717E	M
8.	JUANA DE ASBAJE	15EPR4171S	M
9.	ANSELMO GRANADOS	15EPR4449N	M
10.	DISTRIBUIDORES NISSAN NO. 26	15EPR4450C	M
11.	MIGUEL HIDALGO Y COSTILLA	15EPR4451B	M
12.	TENOCHTITLAN	15EPR4358W	M
13.	TIERRA Y LIBERTAD	15EPR4732K	M
14.	MARGARITA LECOMTE	15EPR4864B	M
15.	RICARDO FLORES MAGON	15EPR4866Z	M
16.	SOR JUANA INES DE LA CRUZ	15PPR1120X	M
17.	CENTRO EDUCATIVO BENEMERITO DE LAS AMERICAS A.C.	15PPR2155T	M
18.	ADOLFO LÓPEZ MATEOS	15PPR2926Q	M
19.	COLEGIO FEDERICK HERBART S. C.	15PPR2928O	M
20.	COLEGIO BENITO JUAREZ S.C.	15PPR3029C	M
21.	INSTITUTO JADE	15PPR3242V	M
22.	AMACALLI	15PPR3254Z	M
23.	INSTITUTO PEDAGOGICO A. MAKARENKO A.C.	15PPR2689E	M
24.	COLEGIO VALLE DE LAS ROSAS	15PPR2990R	M
25.	JOSÉ VASCONCELOS	15PPR3154A	M
26.	JUANA DE ASBAJE	15PPR3182X	M
			TOTALES

## Tríptico de difusión del proyecto que se aplicó

<p><b>Según Aron Wildausky:</b></p> <p>-La planeación puede verse como la habilidad para controlar las consecuencias futuras de las acciones presentes. En medida que se puedan controlar mejor las consecuencias uno ha triunfado más en el proceso de planeación".</p> <p>"La planeación es uno de los componentes esenciales por el hecho de ser un término general que orientará en el quehacer diario del trabajo de los directivos y que al mismo tiempo sirve de guía para ayudar a cumplir con una de las actividades específicas a través de un plan estratégico.</p>	 <p><b>PROYECTO</b></p> <p>"Apoyo en la planeación estratégica de la zona escolar P212/10 de Educación Primaria de Chalco "</p>  <p>Elaboro: NORA CASTILLO FLORIN</p>
	<p>INFORMES:</p> <p>Castillo_florin@hotmail.com Teléfono: 015534744980</p> 

## PROYECTO PSICOPEDAGOGICO

### INTRODUCCIÓN

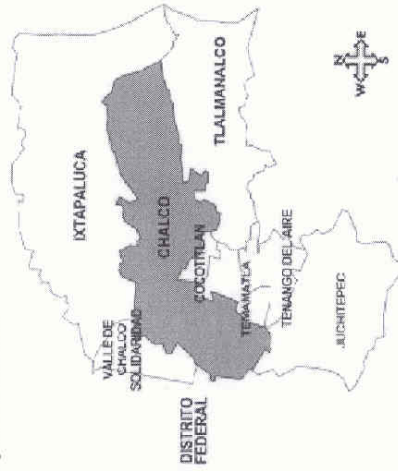
Este proyecto se está realizando en la zona escolar P212/10 de educación primaria de Chalco.

Es un proyecto destinado la planeación estratégica como uno de los problemas actuales que tienen los directivos dentro de la supervisión escolar.



### ENTIDAD:

Supervisión Escolar Zona P212/10 Ubicada en la Unidad Habitacional Paseos de Chalco. Esta conformada por 28 escuelas primarias de las cuales 13 son escuelas particulares, 13 estatales y 2 pertenecen a organización social.



### OBJETIVOS GENERALES:

- Implementar el plan estratégico de la supervisión escolar P212/10 de Educación Primaria de Chalco
- que mediante la planeación estratégica se eleve la calidad de la educación en la Zona Escolar

### OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Proporcionar a los directores información a corto plazo que les permita trabajar con plan estratégico en forma colegiada.
- Mediante la planeación estratégica les permitirá ahorrarse tiempo y esfuerzo en las actividades a realizar.

### JUSTIFICACIÓN

Así pues, se concluye que la planificación solamente se había considerado como un mero requisito administrativo, el cual no está debidamente fundamentado mediante un diagnóstico, que determine las necesidades de la Zona Escolar.

#### INFORMES:

Castillo\_florin@hotmail.com

Teléfono: 01 5534744980

### **Guía para elaborar plantación estratégica**

A continuación se ubica el documento que me sirvió de guía para orientar a los directores, así como un tipo de formato que les sirvió a ellos para reunirse con su personal y elaborar su propio plan estratégico para orientar las actividades de sus escuelas



“2006. Año del Presidente de México, Benito Pablo Juárez García”

## **PLAN ESTRATÉGICO DE LA SUPERVISIÓN ESCOLAR DE LA ZONA P 212/10 DE CHALCO.**

## PERFIL DE LA DEPENDENCIA

•SECTOR AL QUE PERTENE:

Secretaría de educación subsecretaría de Educación Básica y normal Dirección general de educación básica departamento regional de Educación Básica 10 Amecameca Zona escolar p 212/10.

•NUCLEO POBLACIONAL AL QUE SE ORIENTA: A todas las escuelas Primarias Estatales y Particulares Incorporadas.

•PERSONAL CON QUE CUENTA:

Supervisor Escolar, auxiliar de supervisión y asesor Metodológico

## PRODUCTOS Y SERVICIOS

PRODUCTOS	SERVICIOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Oficios</li> <li>✓ Circulares</li> <li>✓ Informes</li> <li>✓ Actas</li> <li>✓ acuses</li> <li>✓ registros de:</li> <li>✓ inscripciones</li> <li>✓ calificaciones iniciales y finales</li> <li>✓ Estadísticos de comisiones</li> <li>✓ Memorandus.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Material que manda el departamento, como son:</li> <li>✓ Libros gratuitos para los directores.</li> <li>✓ Libros para los alumnos de la SEP.</li> <li>✓ Carteles informativos, así como también folletos.</li> <li>✓ Autorización de boletas y certificados.</li> <li>✓ Programas</li> </ul>

## NECESIDADES GENÉRICAS A SATISFACER

TIPO DE USUARIO	NECESIDADES
PERSONAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maestros titulados</li> <li>• Maestros promotores de educación física</li> <li>• Maestros Para la salud</li> <li>• Maestros De educación artística</li> <li>• Maestros De educación física</li> <li>• Maestros De ingles</li> <li>• Maestros Psicopedagógicos.</li> <li>• Cursos de capacitación para los directivos de las diferentes instituciones, para llevar acabo lo que es la planeación estratégica dentro de sus escuelas.</li> </ul>
MATERIAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maquinas eléctricas</li> <li>• Computadoras</li> <li>• CD´S y memorias, cintas, calculadoras y engrapadoras.</li> <li>• Archiveros, separadores y carpetas</li> <li>• Retroproyectores</li> </ul>



## ANÁLISIS DEL ENTORNO

### ECONÓMICOS:

- No mandan apoyo para contratar a una secretaria, además que no se paga otro turno. en la supervisión
- Inseguridad en las capacidades de los maestros directores.

### POLÍTICOS:

No hay apoyos en ningún aspecto

### SOCIALES:

Solo cuando se presentan problemas dentro de las instituciones como pueden ser de asuntos relacionados con cambio de escuela o bajas, así como también problemas de conducta es cuando los padres se acercan a la supervisión.

<b>F O D A</b>
----------------

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
Estar en la vanguardia de los requerimientos tecnológicos y científicos.	Se carece de inmuebles o recursos humanos que no proporciona el gobierno de Estado de México.	Falta espacio o lugares dentro de las diferentes escuelas ya que se presenta una matrícula muy saturada, la demanda de la sociedad no se alcanza cubrir.	Se presentan varias problemáticas con todos los padres de familia.

## **NUESTRA VISIÓN**

SER UNA ZONA CON PROYECCIÓN E IMPACTO SOCIAL RELEVANTE EL CUAL ENTREGUE A LA SOCIEDAD, ALUMNOS Y ALUMNAS QUE AL CONCLUIR SU EDUCACIÓN PRIMARIA, ESTÉN A LA VANGUARDIA DE LOS REQUERIMIENTOS TECNOLÓGICOS Y CIENTÍFICOS QUE DEMANDA LA ACTUAL SOCIEDAD, CON UNA POSTURA ANALÍTICA, CRÍTICA REFLEXIVA, PREPOSITIVA, RESOLUTIVA Y CON CALIDAD HUMANA.

## **NUESTRA MISIÓN**

OPERAR LOS SERVICIOS QUE SE OFRECEN DE MANERA EFICIENTE Y OPORTUNA CON UNA ALTA CALIDAD HUMANA, QUE SE DISTINGA POR LOS VALORES DE RESPETO, TOLERANCIA, DE ESTUDIO DE NIVEL CON TENDENCIA AL LOGRO DE LOS PROPÓSITOS PARA LOGRAR LA TRASCENDENCIA, ASÍ COMO LA APLICACIÓN DE LOS ENFOQUES, APEGARSE A LAS NORMAS Y PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS VIGENTES.

### **VALORES DE NUESTRA DEPENDENCIA**

- RESPETO
- TOLERANCIA
- LIDERAZGO
- PUNTUALIDAD

### **FACTORES CLAVES DEL ÉXITO (FCE)**

- Calidad de la educación
- Trabajo en colegiado y colectivo
- Responsabilidad en los requerimientos de la trascendencia educativa
- Formación continua y actualización docente.
- Cursos de actualización docente
- Creación y/o asistencia de talleres.

## NUESTRAS LÍNEAS DE ACCIÓN

- PRACTICAR LAS ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE EN CADA GRUPO DE ACUERDO A LAS NECESIDADES E INTERESES DE LOS ALUMNO.
- CANALIZAR CON SUS RESPECTIVAS CAPACIDADES QUE ADQUIEREN A LO LARGO DE LA VIDA.

**OBJETIVOS ESTRATEGICO:** MEJORAR CADA CICLO ESCOLAR SEGÚN LAS NECESIDADES INMEDIATAS, MEDIATOS Y POSTERIORES SEGÚN LAS NECESIDADES QUE SE PRESENTEN.

**(RESULTADOS MEDIBLES QUE SE REQUIEREN ALCANZAR)**

ESTRATEGIAS	PROGRAMAS	ACCIONES
ASESORIAS A DOCENTES SEGÚN LAS NECESIDADES DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ENCICLOMEDIA</li> <li>- LECTO ESCRITURA</li> <li>- CALCULOS MATEMATICOS</li> <li>- AMBIENTALES</li> </ul>	VISITAS A LAS ESCUELAS SUPERVISAR QUE SE ESTEN REALIZANDO EN LAS DIFERENTES INSTITUCIONES, LAS ESTRATEGIAS SUGERIDAS EN LAS ASSESORIAS.

**CAPITULO IV**  
**EVALUACIÓN DEL PROYECTO**

Para iniciar las actividades del proyecto con los directores, se realizó una encuesta para identificar sus necesidades.



**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS DIRECTORES  
SUPERVISION ESCOLAR P212/10**



1.- ¿LA INSTITUCIÓN EN LA QUE ELABORA CUENTA CON ALGÚN PROYECTO?

SI  NO

MARQUE CON UNA (X):

(1)      (X)      (3)      (4)      (5)

2.- ¿SE TRABAJA CON PLAN ESTRATEGICO EN SU ESCUELA?

SI  NO

3.- ¿TODOS ELABORAN PROYECTOS?

ESPECIFIQUE:

En colegiada y bajo propuestas del colectivo

4.- ¿MENCIONE SI TIENE ALGUN TIPO DE PROBLEMA PARA ELABORAR UN PROYECTO?

El tiempo que se otorga es mínimo para su realización

5.- ¿CUÁL ES LA NECESIDAD DE APOYO PARA ELABORAR PLANES Y PROYECTOS?

Fundamentación Metodológica

(Esta es una encuesta de las que llenaron los directivos)

<b>EVALUACION Y SEGUIMIENTO DEL PROYECTO</b>		
<b>TITULO: “APOYO EN LA ELABORACIÓN DE LA PLANEACIÓN ESTRATEGICA DE LA ZONA ESCOLAR P212 CHALCO”.</b>		
<b>OBJETIVO DEL PROYECTO: ELABORAR EL PLAN ESTRATÉGICO DE LA SUPERVISIÓN ESCOLAR P212 DE CHALCO EDO. DE MÉXICO.</b>		
<b>ACTIVIDADES PROPUESTAS</b>	<b>ACCIONES</b>	<b>INDICADORES</b>
Hablar con el supervisor sobre el proyecto para tener su autorización y apoyo de llevarlo acabo.	- mediante las reuniones directivas implicar dentro de trabajo un tiempo determinado al proyecto de planificación estratégica.	- reunión de información sobre la presentación del proyecto de trabajo al personal directivo.
Diagnostico subjetivo	- observación directa	- con los directivos.
Aplicación de encuesta	-se realizo una encuesta a los directores de la zona.	-Fue favorable, si participaron por lo menos la mitad de los 28 directores.
En actividades previas se detecta la problemática existente en la zona escolar.	- Se analizan cuantas escuelas no planifican.	-Se obtuvieron resultados que sirvieron de apoyo para llevar acabo la planificación.
En reunión de trabajo se Observó la importancia que tiene una debida planeación estratégica de la institución de la que son responsables.	- Trabajo con los directivos y el supervisor.	- concientización del equipo de trabajo sobre la importancia sobre la plantación.
-Implementar acciones con respeto y		-Disposición de los directores en la realización



<p>responsabilidad para sensibilizar a los directivos sobre los compromisos que adquieren para que se cumplan y se eleve la calidad de planeación en sus escuelas.</p>		<p>de las actividades para involucrarse.</p>
<p>-promover actividades que permitan que los directores participen de manera activa, solidaria y responsable y con tolerancia en el trabajo</p>		<p>- colaboración y disposición de los directivos.</p>
<p>-Fortalecer a través de solidaridad, la tolerancia y respeto un ambiente socializador, para organizar entre la comunidad directiva las diferentes actividades y reuniones que se programen, así como las comisiones en un cronograma.</p>	<p>-disposición de los directores favoreciendo la integración del trabajo en equipo para el desarrollo de actividades programadas.</p>	<p>-Falta de tiempo y participación para el trabajo colegiado.  -Falta de responsabilidad del director para el cumplimiento de actividades y participación en las diversas actividades.</p>
<p>-Proporcionar a los directivos información a corto plazo que les permita trabajar con la elaboración de planes estratégicos.</p>	<p>-Dar a conocer los elementos teóricos. -Material didáctico. - en plenaria alguien lee en voz alta.</p>	<p>-Realizar las planeaciones de sus escuelas.  - evaluar solo conocimientos.</p>

<p>- Se realizó una reunión de directivos para realizar técnicas de planeación.</p>	<p>- Formación de equipo de trabajo y compactarlo como tal.</p>	<p>- Estas actividades consolidaron al equipo directivo.</p>
<p>- aplicación e intercambio en colegiado de estrategias que permitan el desarrollo de habilidades para la realización de planes estratégicos.</p>	<p>-libros, audio cassettes, bibliografía, libros de apoyo del docente</p>	<p>-a través de comprensión lectora</p>
<p>-Reunión de investigación para obtener los fundamentos teóricos de la planeación.</p>	<p>-Se presentó una investigación previa de los conceptos teóricos sobre la planeación.</p>	<p>-E n equipo de trabajo se realizarón; exposiciones de temas y conceptos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- plenarios.</li> <li>- Síntesis de los temas y conceptos.</li> </ul>
<p>-Establecer la Misión y Visión de la zona escolar.</p>	<p>- en consenso se establecieron la Misión y la Visión.</p>	
<p>-En reunión se estableció: la Misión y Visión de cada centro escolar.</p>	<p>-solo los directivos.</p>	<p>- en colegiado.</p>

- A través de un debate se detectaron las fortalezas y debilidades	-retroalimentación de ideas.	
-Elaboración de fortalezas y debilidades de zona escolar.	-A través de lluvia de ideas	- se concluyeron la fortalezas y debilidades de la zona escolar.
-Con los elementos obtenidos se establecieron las metas y objetivos de zona escolar.	-se concluyeron las definiciones de metas y objetivos.	-Elaboración de metas y objetivos de la zona.
- Que los directivos analicen y complementen el diseño de su planeación estratégica que les permita tener una visión del proceso educativo de su escuela, para poder implementar los cambios que le parezcan necesarios.	-En plenaria, cada participante presenta de manera breve sus avances.  -Alguien lee en voz alta	-Al concluir la presentación, expresen comentarios o sugerencias para mejorar la plantación.
-Elaboración de la planeación estratégica de la zona escolar.	-Participación de los directivos.	-con los elementos obtenidos se estableció la Visión y la Misión.
-Mediante visitas técnicas conocer como se está desarrollando el trabajo al interior de las instituciones.	_ Esta actividad permitió observar el trabajo que se está realizando aun cuando existen resistencias al cambio.	- se diseñó una hoja de visitas previas a las diferentes instituciones educativas.

A continuación se pone la relación de los Directores que asistieron al curso que se realizó con el fin de elaborar los proyectos de cada escuela.

DIRECTOR	ESCUELA	FINANCIADOR
ISABEL LÓPEZ SANTIAGO	COL. S. DOMINGO TOL. y T.V.	FINANCIADOR
ANITA CASTAÑEDA GARCÍA	TEJERA Y LIGERÓN.	FINANCIADOR
MARÍA S. MORENO LÓPEZ	Juana de Asbaje	FINANCIADOR
Cecilia Guerrero Quiroz	INSTITUTO JADE	FINANCIADOR
Yolanda Hernández González	N. López Mateos	FINANCIADOR
Felipe Ortiz Villanueva	Ricardo Flores Magón	FINANCIADOR
Maura Flores Brucio	Escuelas Ocuiltepec	FINANCIADOR
Miriam Aparicio Martínez	C.E. Benemérito de las Américas A.C.	FINANCIADOR
Julio Brando Romero	Escuela Valle de las Doñas	FINANCIADOR
Ma del Carmen Reyes Cardenas	DOSS VASCONEZOS	FINANCIADOR
Rafael Isidro Jim Nolasco	Miguel Hidalgo y Costilla	FINANCIADOR
Esther Alvarado Barbera	JUANA DE ASBAJE	FINANCIADOR
Ma. Guadalupe Morales Ortega	Dr. Maximiliano Ruiz Castañeda	FINANCIADOR
Ma. Elena Salas Chávez	Escuela Federalizada	FINANCIADOR
Rosario Rocha Hernández	Sor Juana Inés de la Cruz	FINANCIADOR
Mirerna C. Martínez Valdepeña	Ricardo Flores Magón	FINANCIADOR
Maria de la Soledad Acuña	SOR JUANA DE ASBAJE	FINANCIADOR
Esosario Rodríguez Valdéz	Escuela Beato Domingo	FINANCIADOR
Francisco Alvarado Aguilar	Escuela Benigno A. Nolasco	FINANCIADOR

A continuación se presenta un documento en el cual queda de manifiesto la necesidad de planificación por parte de los directivos en la zona escolar:

REGISTRO DE DEBILIDADES Y FORTALEZAS POR DIMENSION	
DIMENSIONES	DEBILIDADES
	<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Contar con los materiales de PNL.</li> <li>- Curso – Taller de "Desarrollo de Habilidades Intelectuales"</li> <li>- Se detectan avances significativos en la lectura de comprensión</li> <li>- Se aplicaron estrategias y modalidades de la lectura.</li> </ul> <p><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Perdida de acervos bibliográficos del PNL (por préstamo)</li> <li>- No en todos los grupos hay avances en la lectura de comprensión</li> <li>- No se aplicaron las estrategias y modalidades en todas las asignaturas.</li> <li>- Falta de dominio en la aplicación de estrategias y modalidades de lectura.</li> </ul>
PEDAGÓGICA CURRICULAR	<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se trabajan contenidos conceptuales, procedimentales y actitudinales</li> <li>- Se establecieron criterios de evaluaciones en colegiado.</li> <li>- Se mejoró la comprensión lectora</li> <li>- Se incrementaron las habilidades comunicativas</li> </ul> <p><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de análisis de evaluación en exámenes bimestrales.</li> <li>- No se toman en cuenta habilidades en la evaluación.</li> <li>- Educación Física y Educación Artística no se evalúan correctamente</li> </ul>
ORGANIZATIVA	<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se organizaron las actividades del trabajo escolar.</li> <li>- Se realizaron las actividades planeadas.</li> </ul> <p><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Falto programar las actividades desde el inicio del ciclo escolar (comisiones, concursos, festivales, etc.)</li> </ul>
ADMINISTRATIVA	<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se participo en acciones que permitieron la adquisición de bienes materiales.</li> <li>- Se realizó la evaluación institucional la cual permitió detectar avances en todas las dimensiones.</li> </ul> <p><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- No respetar los acuerdos del colegiado</li> <li>- Evaluación Institucional no continua</li> </ul>
COMUNITARIA Y DE PARTICIPACION SOCIAL	<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se dio a conocer la VISION, MISION Y PETE a los padres de familia.</li> </ul> <p><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Poca participación de los padres de familia.</li> <li>- Falta de disposición del Consejo Escolar de Participación para mejorar las actividades.</li> </ul>

CUADROS PARA IDENTIFICAR DEBILIDADES

DIMENSIONES	DEBILIDADES O SITUACIONES PROBLEMÁTICAS	ACCIONES PARA MEJORAR
Pedagógica - Curricular	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de dominio en la aplicación de estrategias y modalidades de lectura en todas las asignaturas.</li> <li>- No se aplicaron las estrategias y modalidades en todas las asignaturas.</li> <li>- No en todos los grupos hay avances significativos en la lectura de comprensión.</li> <li>- Falta de análisis de resultados de evaluaciones bimestrales.</li> <li>- No se toman en cuenta habilidades en la evaluación.</li> <li>- Educación Física y Educación Artística no se evalúan correctamente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aplicar las estrategias en todas las asignaturas</li> <li>- Que no se pierda la continuidad de la aplicación de estrategias y modalidades de la lectura.</li> <li>- Responsabilidad y cumplimiento de compromisos del docente</li> <li>- Analizar los resultados de evaluaciones bimestrales.</li> <li>- Elaborar una batería pedagógica apegada al acuerdo 200.</li> <li>- Llevar escalas estimativas en ambas asignaturas</li> </ul>
Organizativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de Acervos Bibliográficos del PNL.</li> <li>- Falta programar las actividades desde el inicio del ciclo escolar (comisiones, concursos, etc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realización de un reglamento Institucional y darlo a conocer desde el inicio del ciclo escolar a la comunidad escolar</li> <li>- Llevar un registro de préstamo de libros.</li> <li>- Elaborar un cronograma de actividades cívico –sociales desde inicio de ciclo y darlo a conocer a los padres de familia.</li> </ul>
Administrativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No respetar los acuerdos del colegiado.</li> <li>- Evaluación Institucional no continúa por falta de tiempos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer acuerdos avalados mediante un acta que establezca los compromisos y sanciones en caso de no respetarlos.</li> <li>- Evaluación Institucional continúa.</li> </ul>
Comunitaria y de Participación Social	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Poca participación de los padres de familia.</li> <li>- Falta de comunicación con el Consejo Escolar de Participación para mejorar las actividades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Constantemente comunicación con los padres de familia.</li> <li>- Organizar actividades que involucren directamente a los padres.</li> <li>- Dar a conocer sus funciones a los integrantes del Consejo Escolar de Participación.</li> <li>- Sensibilizar a los integrantes sobre la importancia de su asistencia y participación en la Institución.</li> </ul>

		6.4.2 Al mismo tiempo se comunica que se entregaran libros (complemento de Bibliotecas escolares y Bibliotecas de Alta Marginalidad con acuse de recibo)	2 de junio Esc. Prim. Dr. Maximiliano Ruiz Casañeda 9:00 hrs	
	6.4 Control Escolar	6.4.1 Con la finalidad de operar los procesos de Certificación Escolar se entregan los certificados para su requisitación en cada una de las escuelas  6.4.2 Con el propósito de contar con la información para el trámite de duplicados de certificados por vía Internet, se entrega la circular No. 97 de esta dependencia con información exprésas, solicitando difundir la información.		
	6.5 Programa Estatal de Lectura	6.5.1 Se entrega formato para integrar información sobre la instalación y fundamentación de las bibliotecas de aula y escolares.	31 de mayo de 2006	
	6.6 Manifestación de Bienes	6.6.1 Se solicita una copia de su acuse de manifestación de bienes	31 de mayo de 2006	

  
**GOBIERNO DEL ESTADO DE MEXICO**  
 SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA  
 DIRECCIÓN GENERAL DE ESTUDIOS Y SERVICIOS ESCOLARES  
 DIRECCIÓN DE ATENCIÓN A LA COMUNIDAD  
**ATENCIÓN**  
 SUPERVISIÓN ESCOLAR DE SUPERVISOR ESCOLAR  
**PROFR. JOSE MERLOS AGUILAR**  
 SUPERVISOR ESCOLAR  
 C.C.T. 1612/10  
 ZONA P 212/10

**Obstáculos que se presentaron:**

- Resistencia al cambio a manera de realizar la planeación.
- Poco interés por parte de los directivos a elevar la calidad del servicio que presta la institución.
- Carencia de investigador en el cuerpo directivo.
- Deficiencia en la elaboración de objetivos y metas precisas.
- Insuficiente liderazgo en la figura del directivo.
- Carencia de recursos tecnológicos que permitan eficientar y optimizar el trabajos que se realizó al interior de la supervisión escolar.

***Éxitos obtenidos***

- se logro vincular las actividades de la supervisión escolar con las de las instituciones y viceversa.
- se eficiento la entrega de los documentos.
- se estableció una relación con los integrantes de la supervisión.
- las actividades se realizaron conforme a lo programado



Al concluir mis actividades en la zona escolar P212/10 DE EDUCACION PRIMARIA DE CHALCO se me hizo entrega del oficio de liberación de las actividades.



GOBIERNO DEL  
ESTADO DE MÉXICO



“2006. Año del Presidente de México, Benito Pablo Juárez García”

Asunto: Constancia de acreditación  
De Servicio Social

C. Director Dr. Miguel Ángel Izquierdo Sánchez  
De la Unidad 17-A  
Universidad Pedagógica Nacional

PRESENTE.

Se extiende la presente constancia a: Nora Castillo Florin que cursa la licenciatura en Intervención Educativa, en la línea específica: Jóvenes y Adultos quien desempeñó satisfactoriamente como ayudante técnico pedagógico de la supervisión, iniciando su Servicio Social el día 17 de octubre de 2005 y concluyendo el mismo el 08 de junio de 2006, cubriendo un total de 480 horas.

Se extiende la presente constancia, el día 13 de junio de 2006, Chalco Estado de México.

ATENTAMENTE



PROFR. JOSÉ MERLOS AGUILAR  
SUPERVISOR ESCOLAR  
ZONA P 212

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN SUBSECRETARÍA DE EDUCACIÓN BÁSICA Y NORMAL DIRECCIÓN GENERAL DE EDUCACIÓN BÁSICA DEPARTAMENTO REGIONAL DE EDUCACIÓN BÁSICA 10 AMECAMECA ZONA ESCOLAR P 212/10	PASEOS DE CHALCO NORTE S/N CHALCO, ESTADO DE MEXICO
--	--

c. c. p. alumno  
c. c. p. asesora de prácticas y servicio profesional  
c. c. p. Coordinadora de servicios escolares

## CONCLUSIONES

Al hablar de la planeación estratégica, en cada institución es distinta, opera en contextos distintos y con necesidades diferentes; se enfrentan a problemas diversos y a puntos de partida para acceder a logro de objetivos deseados.

por lo tanto el realizar una buena planeación, tendrá implicaciones, efectos y resultados diferentes en cada institución educativa.

Mediante la planeación estratégica se pretende optimizar los recursos, elevar la calidad, mejorando los procesos para obtener mejores resultados.

Planear significa diseñar un futuro deseado e identificar las formas para lograrlo, por lo tanto la planeación estratégica es un proceso que se inicia con el establecimiento de metas para seguir la implementación de estrategias y así obtener los fines buscados.

En lo dicho hasta ahora, se ha preocupado dejar claro que no se puede planear en las instituciones y que es necesario contar con información sólida.

Es importante hacer notar que la participación de los directores de la zona así como también la del supervisor escolar ha sido fundamental para la realización de estas actividades, ya que permitieron la realización del proyecto.

Un plan estratégico es un proceso que educa continuamente a quienes en él se involucran, significa aprender en el proceso mismo, a investigar a involucrarse en un trabajo de mejoramiento en la planeación estratégica.

Implica a comprometerse consigo mismo en un plan a corto y mediano plazo que pueda ser llevado a la práctica.

Para decidir de antemano que tipo de esfuerzo de planeación debe hacerse, ¿cuándo? y ¿cómo debe de hacerse?, ¿quién lo llevará acabo?

## BIBLIOGRAFÍA

- ACKOFF, Russell L. “Planificación de la Empresa del Futuro”, Edit. Limusa, México, 1993, pp. 357.
- ANSOFF, H. I. Y OTROS “El Planteamiento Estratégico”, Edit. Trillas, México, 1990, pp. 284.
- ARIAS Castañeda, Fernando. “Dos Décadas de la Plantación de la Educación en México”, Edit., Anuies, México, 1992, pp. 698.
- Célestin. Por una escuela del pueblo, Edt. Barcelona, 1974.
- Célestin. Técnicas Freinet de la escuela moderna, Ed. Siglo XXI, México, 1969.
- Diccionario de las Ciencias de la Educación. Santillana. 5ª edición. México, 1997.pp.1078.
- Freire, Paulo. Pedagogía del oprimido, Ed. Siglo XXI, España, 1978.
- FLORES, Víctor. “Planeación Estratégica, Curso de Capacitación Para Planificadores de la Educación”, Edit. Cinterplan, Caracas, 1998, pp. 198.
- Fromm, Erich. El miedo a la libertad, Edt. Paidós, España, 1982.
- HELLEBUST, Karsten y Otros. “Planeación Estrategia”, Edit. Continental, México, 1991, pp. 266.
- KAUFFMAN, Roger A. “Planificación de Sistemas Educativos”, Edit. Trillas, México, 1991,pp. 187.
- MARTINEZ Villegas, Fabián. “Planeación Estratégica Creativa” Edit. Trillas, México, 2000, pp. 145.
- Programa Nacional de Educación, Sep, 2006-2011.

RUIZ Cantisan, Lleana. “Sistema de Planeación Para instituciones Educativas” Edit. Trillas, México, 1999, pp. 101.

Sun Tzu El arte de la guerra Grupo Legaria en México, D.F. 66 p.

Sun Tzu, Guía técnica para la planeación Institucional Universidad de Colima 2004, pp.320.

STEINER, George. “Planeación Estratégica lo que Todo Director Debe Saber”. Edit. Continental, México, 1983, pp. 366.

TELLO, Elena. “Planeación: Una Estrategia Para el Diseño del Futuro”, Edit. Limusa, México 1999, pp. 245

TORRES, Rosa Maria. “Como ser Líder”, Edit. Biblioteca del Normalista, SEP, México, 2000,pp. 189.

UPN, Antología, “Planeación Estratégica”, México, 1999,pp.246

UPN, Licenciatura en Intervención Educativa, Presentación, México, 2002.

[www.edomexico.gob.mx.com](http://www.edomexico.gob.mx.com)

[www.mapas-de-mexico.com](http://www.mapas-de-mexico.com)

[www.upn.mx.com](http://www.upn.mx.com)

castillo\_florin@hotmail.com.mx

# ANEXOS







El supervisor José Merlos Aguilar dando un curso de planeación estratégica a los directores de la zona escolar P212/10.



