Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo
Facultad de Contabilidad y Ciencias Administrativas
División de Estudios de Post-Grado

Maestría en Administración

APLICACIÓN DE LA **PLANEACIÓN ESTRATÉGICA** EN LA ESCUELA PREPARATORIA "LIC. EDUARDO RUIZ"

TESIS QUE, PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN, PRESENTA EL

L.A. JOSÉ MARÍA BANDERAS AGUILAR

DIRECTOR DE TESIS
DR. HORACIO MERCADO VARGAS

MORELIA, MICH., ENERO DE 2006

ÍNDICE:

Pág.

Abstract I

Agradecimientos y Reconocimientos II

Dedicatorias IV

GENERALIDADES. 1

Introducción. 2

Justificación. 5

Objetivos 6

Hipótesis 7

CAPÍTULO . I MARCO TEÓRICO 8

CAPITULO II.- ANTECEDENTES HISTÓRICOS DEL BACHILLERATO. 46

CAPÍTULO III.- ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LA EPLER 51

CAPÍTULO. IV.- DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL 59

4.1. Objetivo General 60

4.2. Análisis Situacional 61

4.3. Identificación de Fortalezas y Debilidades 71

4.4. Identificación de Oportunidades y Amenazas 77

4.5. Definición de los Valores Institucionales. 78

CAPÍTULO V.- PROBLEMAS ESTRUCTURALES 80

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL (2006-2010) . . 86

Misión 87

Visión 88

CAPÍTULO VI.- PLANES Y PROYECTOS 89

PLAN DE TRABAJO No. 1: ATENCIÓN AL PERSONAL DOCENTE 90

Proyecto No. 1 Formación y Actualización del Personal Docente 91

Proyecto No. 2 Funcionamiento de las Academias 94

Proyecto No. 3 Participación Activa en Tutorías 96

Proyecto No. 4 Formación en Calidad Educativa para Docentes . 99

Proyecto No. 5 Curso Sobre Producción de Medios Didácticos . 102

PLAN DE TRABAJO No. 2: ATENCIÓN A LOS ALUMNOS . 106

Proyecto No. 6 Formación en Calidad para Alumnos 107

Proyecto No. 7 Reglamento de Disciplina 109

Proyecto No. 8 Atención Psicológica y Vocacional 111

Proyecto No. 9 Institucionalización del Uniforme Escolar 115

Proyecto No. 10 Actividades Deportivas 117

PLAN DE TRABAJO No. 3: GESTIÓN, EQUIPAMIENTO Y MEJORAMIENTO DE LA ESCUELA. 120

Proyecto No. 11 Creación de una aula de Autoacceso 122

Proyecto No. 12 Nombramiento de comisiones para el mejoramiento físico 124

Proyecto No. 13 Gestión para Construcción de un Teatro 127

Proyecto No. 14 Simplificación Administrativa 129

Proyecto No. 15 Curso de Calidad al Personal Administrativo y de Servicio 132

Proyecto No. 16 Equipamiento para los Laboratorios 134

Proyecto No. 17 Elaboración de una revista impresa y electrónica 136

CAPITULO VII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 139

Bibliografía 143

ANEXOS: 145

Anexo 1 Gráfica para la realización de proyectos 146

Anexo 2 Formato para relacionar actividades por cada estrategia 147

Anexo 3 Indicadores Básicos de la Escuela 148

ABSTRACT

This work is elaborated so that the Scholl Preparatory “Lic.Eduardo Ruiz, has a Document that guide the feasible actions to make to short, médium and long temp. Its development consists, initially, in presenting a Theoretical Marco in which diverse ideas are considered of which it is the Stractegic Planning.

For that reason the Title: Aplication of the Strategic Plannning in this Preparatory one is the essencial part in the content of work. It is for that reason that, when elaborating a Diagnosis of the Institution, will serve as base to know how is at the moment the institucion. Like to determine a Mission, like essential part of an educative institution and, at the same time, to proyect a Vision to year 2010.

Even though the proposal in this work is to medium temp, the intention is to take a realtively short lapse for, in the successive thing, to put in east operation type of works; to correct what more could not be applied and be made and be made and better proyects.

So far, three plans of work through 17 projects only appear, by means of which, in these 5 years, the most urgent necessitties can be carried out and be satisfied with the institution to arrive at the Vision that has seted out for the year 2010. In this sense, when putting in operation these projects can be corrected many of the weaknesses detected in the Diagnosis, and, simultaneously, to strengthen the strengths of the institution.

Finally, some conclusions and recomendations appear to suitably exert the proyects that although are not all most urgent ones, if they can help to fulfill the goals and strategies in stipulated them; but mainly they will be possible to be taken like parameter to make other similar works in the subsequent years.

AGRADECIMIENTOS Y RECONOCIMIENTOS

AGRADEZCO:

A Dios, todo poderoso y eterno Padre, por sus bendiciones concedidas para:

- Llegar a concluir estos estudios
- Por el don de tener y dar vida
- Por tener esta maravillosa familia
- Por mis amigos y enemigos
- Por todos los dones recibidos**.**

Mis más sinceros agradecimientos a:

- Toda la planta docente y administrativa de la Maestría en Administración de la Facultad de Contaduría y Ciencias Administrativas de la UMSNH.

- **Al Dr. Horacio Mercado Vargas**, Coordinador de la Maestría y Director de este trabajo.

- **Al Dr. Miguel Ángel Marroquín Mendoza**, Director de la Escuela Preparatoria Lic. Eduardo Ruiz , por su amistad y apoyo incondicional.

- A los Exdirectores de la Escuela Preparatoria Lic. Eduardo Ruiz: **Maestro José López Ceja,** por su amistad y confianza; **Ing. Juan Murguía Ángeles**, por haberme abierto las puertas para ser docente de esta Escuela.

- **Al M.A. e Ing. Manuel Ayala Contreras,** por su amistad y ánimos para realizar estos estudios.

- **Al M. en C. Nonoatzin Hernández Cadenas**, amigo de siempre y ánimos recibidos para superarme en mi trabajo.

- Al Ing. **Eduardo Gómez Guerrero,** por su información proporcionada para la elaboración de este trabajo.

- Al Ing. **Alberto Villafuerte Slim**, por su información proporcionada en algunos proyectos de este trabajo que serán el detonante para estar a la vanguardia en el aspecto educativo.

- Al Ing. **Leopoldo Ayala Estrada**, por su información proporcionada en los datos históricos. Su apoyo fue indispensable para tener una mejor veracidad en los datos de ese capítulo.

- A todos mis **compañeros y amigos** del Colegio de Bachilleres de San Juan Nuevo y de la Escuela Preparatoria Lic. Eduardo Ruiz.

- A todos mis **alumnos y exalumnos** del Colegio de Bachilleres de San Juan Nuevo y de la Escuela Preparatoria Lic. Eduardo Ruiz, por su respeto y por darme la oportunidad de enseñarles mis limitados conocimientos.

DEDICATORIAS

Dedico, de manera muy especial, este trabajo a mi esposa **Ma. de los Ángeles** por su inagotable confianza; por su gran apoyo para ejercer mi profesión en los diferentes puestos públicos y particulares que he tenido; pero, sobre todo, por su amor para tener y guiar esta bendita familia.

A mi hija: **Angélica Guadalupe**, a quien, mi esposa y yo, amamos de manera muy especial. A ella, también dedico este trabajo para que tenga un ejemplo de superación y grandiosas metas en el camino que le depara de la vida.

A mis padres, ¡que en paz descansen! A ellos también va dedicado este trabajo, porque en cada paso decisivo de mi vida, percibo su palpable y evidente apoyo.

A mis hermanos **Juan, Pedro, Jesús, Cipriana, Florentina y Celsa** por su apoyo brindado en mi superación académica y por el respeto que me han tenido, tanto ellos como sus hijos.

A todos mis **familiares** directos e indirectos que, de alguna u otra forma, me han brindado su apoyo en mi vida profesional y académica.

GENERALIDADES

INTRODUCCIÓN

Una de las herramientas administrativas que una institución debe implementar para transformarse en una organización competitiva, es la **Planeación Estratégica**, pues por medio de ella, es posible elaborar un Plan General de Acción que contenga objetivos y metas bien definidos. A través de esta herramienta se podrá contemplar el rumbo hacia el cual debemos dirigirnos de manera grupal o individual, puesto que, cuando se conoce el qué y el para qué, se podrá trabajar con acciones concretas y específicas.

De esta forma, por ser esta Escuela Preparatoria, una institución donde existen recursos humanos integrados por profesores, alumnos personal directivo y de servicio, se debe considerar la **Planeación Estratégica** como una herramienta administrativa indispensable para mejorar el servicio educativo y ser una institución competitiva en su ramo: la educación.

En este sentido, el principal objetivo de este trabajo, es dar a conocer las bondades de aplicar la **Planeación Estratégica** en esta escuela, toda vez que este tipo de planeación es aplicado en cualquier organización. En este caso, al proponer este trabajo, no es algo utópico, puesto que hay diversas instituciones muy famosas que ya están aplicando esta tarea. En principio, desconocida por muchos pero con voluntad de todos los que forman una institución se puede llegar a implementarla con buen éxito.

La metodología empleada en el presente trabajo, sobre todo para realizar el diagnóstico, fue a través de la selección de algunos alumnos de cada nivel (2º.4º. y 6º. Semestres) para que en forma libre expusieran los

problemas que ellos detectaran en la institución y, a la vez, dieran algunas propuestas de solución. Por otra parte, se han venido consultando diversos sectores de la institución para obtener información sobre la problemática que se tiene y proponer acciones que puedan favorecer la solución de ésta. Para exponer el marco teórico se consultaron diversos textos que exponen en forma clara las teorías sobre la **Planeación Estratégica.**

El trabajo pues, está dividido inicialmente por el Marco Teórico, posteriormente se contempla una breve historia del Bachillerato Nicolaita y una breve historia de esta Escuela Preparatoria. Desarrollados estos aspectos, se expone un diagnóstico, mismo que servirá para proponer un **Plan de Desarrollo Institucional,** donde se den a conocer los Proyectos y Programas de Acción que servirán de guía para mejorar la actividad docente y administrativa de esta Escuela Preparatoria.

De todos los que forman parte de la Escuela, son bien conocidos los problemas aquí planteados, pero si no se ven bajo un aspecto crítico, sobre todo con una buena intención de mejorar, no tendría sentido su planteamiento. Por tanto, es necesario darse cuenta de lo que se carece o de lo que se está haciendo o dejando de hacer para que, a partir de ahí, se pongan en operación los proyectos establecidos en el Plan de Trabajo. Finalmente, se exponen las conclusiones de este trabajo con el propósito de resumir las ideas centrales de los que se pretende realizar a lo largo de 5 (2006-2010) años en esta escuela.

Es necesario aclarar que a lo largo del trabajo se utiliza constantemente el término empresa. En este caso, al hacer referencia, a la palabra empresa es en el sentido de tomar en cuenta los recursos con que

cuenta todo grupo social. Así, al hacer referencia al término empresa, es con el propósito de considerar a la organización como tal, puesto que la escuela que es un grupo social y que cuenta con recursos materiales y técnicos, no se puede dejar desapercibido su recurso humano.

Por otra parte, se sugiere que al implementar este trabajo se inicie a partir del año 2006 con una visión de futuro al año 2010. Además, este documento servirá de base para elaborar **EL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL de la ESCUELA PREPARATORIA "LICENCIADO EDUARDO RUIZ" (2006-2010), dependiente de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo,** documento que ha sido requerido por las autoridades universitarias a fin de considerarlo, entre otros aspectos, para la elaboración de los PIFIEMs, (Programa Integral de Fortalecimiento Institucional de Educación Media Superior) ProFEM y ProGEM (Programa de Fortalecimiento en la Educación Media y Programa de Gestión en la Educación Media), aunque lo más importante en la elaboración de este trabajo es para tomarlo como una herramienta administrativa que sirva de guía para llegar a cumplir con la MISIÓN aquí establecida.

Cabe señalar que sólo están considerados 5 años para llevar a cabo este Plan, pues se pretende que éste sea la base para la elaboración de otros planes para los años subsecuentes. Por tanto, su evaluación será constante y sistemática para tener parámetros que puedan coadyuvar con la realización pertinente de los Proyectos y Programas planteados a lo largo de este trabajo y se corrijan los errores que surjan en su desarrollo.

JUSTIFICACIÓN

Los propósitos principales que motivaron a la realización del presente trabajo se debe a la falta de un documento que guíe las acciones a corto, mediano y largo plazo de esta Preparatoria. De todos es conocido que hasta la fecha se carece de un documento de esta naturaleza y que, lejos de ser requerido por las autoridades de la universidad, es indispensable tener un Plan de Trabajo que sea conocido por toda la comunidad de esta Escuela. Desde luego que este tipo de trabajos no se hace de una forma empírica, como normalmente se ha hecho hasta la fecha. Esto se requiere de contar con un Marco Teórico, cuya referencia esté estipulada en investigaciones que diversos autores han hecho al respecto.

En fin, es por demás señalar la importancia sobre los beneficios que este tipo de trabajo pueda proporcionar, puesto que se conoce una **Misión**, motivo de la existencia de la institución; pero sobre todo se pretende llegar a una **Visión**. Ésta no se puede alcanzar sin un método y una técnica debidamente demostrada, sobre todo puesta en operación por muchas instituciones y empresas de prestigio.

Por los motivos anteriores, este trabajo se realizará con el fin de contar con un **Plan Integral de Trabajo**.

OBJETIVOS:

- El principal objetivo de este trabajo es contar con un Documento que guíe las acciones a realizar a corto, mediano y largo plazo en la Escuela Preparatoria “Lic. Eduardo Ruiz”, durante los años 2006 al 200l0.

- Elaborar una Diagnóstico Institucional con la finalidad de obtener información que permita verificar y determinar la problemática que afecta el desarrollo institucional.

- Elaborar un PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL con base a la metodología empleada por diversos investigadores conocedores de la Planeación Estratégica.

- Proponer Proyectos y Programas de Acción que contribuyan a mejorar el Servicio Educativo de esta Institución a fin de posesionarse como la mejor alternativa educativa en el Nivel Medio Superior de la región.

- Proponer diversos proyectos para conocer la “Teoría de la Calidad” tanto en el personal docente, administrativo y alumnos a fin de mejorar nuestro trabajo en la institución y para que los alumnos, al conocer esta teoría, tengan mejores perspectiva de vida, tanto académica como laboral.

- Desarrollar proyectos de conservación del medio ambiente, dado que se tienen suficientes áreas verdes para realizarlos en beneficio de la sociedad uruapense.

HIPÓTESIS:

- La falta de un Plan de Trabajo propicia que las acciones de una institución se vayan realizando conforme surjan los problemas y darles solución a éstos sin ninguna previa planeación.

- Al elaborar un Plan de Trabajo, se han planeado diversos aspectos para que los responsables de dirigir una escuela tengan la oportunidad de tomar decisiones en forma oportuna y adecuada.

- Al proponer al personal docente y administrativo una formación y capacitación en Calidad, podrán realizar su trabajo con más responsabilidad e identidad hacia la institución.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

Martínez F. establece que La Planeación Estratégica y su metodología es la siguiente:

"Los hombres de negocios, gerentes y líderes han confirmado que sus logros estratégicos son resultado de haber cumplido con un conjunto de lineamientos que precisamente son parte del proceso estratégico. Dichos lineamientos son los siguientes:

1.- Definir la dirección y rumbo futuro que deben seguir sus organizaciones.

2.- Alcanzar los objetivos de sus empresas en un medio complejo, altamente competido y rápidamente cambiante.

3.- Considerar al cliente y a la competencia como factores determinantes para que una organización se desarrolle y logre sus fines.

4.- Integrar a su personal en pensamiento y en acción, hasta crear una cultura organizacional propia, orientada por sus comunicaciones, políticas, objetivos y estrategias.

5.- Dirigir las organizaciones apoyados más en el manejo de ideas, comunicaciones, conceptos y estrategias, que en precios y otras acciones operativas.

6.- Mantenerse atento al desarrollo e innovación de productos que satisfagan tanto las necesidades, deseos y expectativas de los clientes como para abrir nuevos mercados.

Los puntos anteriores, al considerarse en la dirección de organizaciones, pretenden definir una fórmula que determina la forma como una organización utiliza sus recursos, maneja sus productos y su mercado, supera a su competencia y se enfrenta a su medio. Así, tanto en la guerra como en los negocios, los logros dependerán, más que de acciones tácticas u operativas, en la efectiva formulación e implementación de estrategias. Esto también lo afirmó hace más de veinte años el general Robert E. Wood, cuando era el principal ejecutivo de Sears Roebuck:

Los negocios son como la guerra en un aspecto, si su estrategia maestra es correcta, cualquier número de errores tácticos pueden cometerse y todavía la empresa probará el éxito.

ANÁLISIS DE DEFINICIONES SOBRE ESTRATEGIA:

Es común que el término estrategia se utilice con gran flexibilidad en el ámbito de la gerencia y de las organizaciones. Se hace referencia a Estrategias Financieras, Estrategias de Mercado, Estrategias de Comunicación o de la Estrategia Corporativa, independientemente que el contenido real sea para señalar el qué, el cómo o ambos; para sustentar criterios de decisiones operativas; expresar grandes cursos de acción de lo que se quiere en el futuro o simplemente para hacer una presentación con bombo y platillo, de un programa con alcances limitados.

Sin pretender enjuiciar esas aplicaciones, nuestro propósito está encaminado a lograr una clara concepción del término estrategia, de su proceso y de lo que es y para qué sirve el producto final de formulación. Para este fin se analizarán las definiciones principales, no para llegar a una definición única y rigorista, sino para entender estructural y funcionalmente lo que se denominará **el concepto estratégico**, entendiéndose que es desde

la perspectiva de la alta dirección para el manejo de organizaciones en el contexto turbulento que repetidamente hemos perfilado. Las definiciones guía de nuestro análisis son las siguientes:

Estrategia es...
El arte de preparar una plan de campaña
El arte de dirigir una armada hacia una posición decisiva
El arte de explorar las posiciones donde el mayor número de tropas deberían ser colocadas para ganar una batalla.

Charles H.Tabel

Es la fórmula para alcanzar el éxito. En el mundo de los negocios es el plan para lograr el mejor rendimiento de los recursos, la selección de la clase de negocios en qué participar y el esquema para obtener una posición favorable en el mercado. Es la estructura para establecer relaciones con el siempre cambiante mundo exterior.

Theodore A.Smith

Es un enunciado para una organización sobre sus prioridades de inversión, la penetración de la gerencia y la forma como utilizará sus ventajas y corregirá sus limitaciones para perseguir oportunidades y evitar amenazas.

William E. Rothschild

Es la forma por medio de la cual una corporación canaliza esfuerzos para diferenciarse positivamente de sus competidores, utilizando sus ventajas relativas para satisfacer mejor a sus clientes.

Kenichi Ohmae

Es el marco de referencia en que se basan las decisiones que determinan la naturaleza y el rumbo de la empresa.

B.B. Tregoe y J. W. Zimmersman

La mejor definición de estrategia es mirando el propósito, para proveer tanto dirección como cohesión a una empresa. Proveer dirección es el objetivo tradicional asignado a la estrategia, para dar a una empresa un sentido de propósito y de misión.

Hugo E.R. Uyterhoeven

Del análisis de las definiciones anteriores, se puede derivar que la estrategia es una fórmula amplia para orientar qué se va a lograr, cómo se va a competir, en qué elementos se va a luchar. Una estrategia en consecuencia, viene a ser una combinación de fines –los grandes objetivos que se pretenden alcanzar– y de medios, las orientaciones de cómo llegar a esos fines. Visto desde otro ángulo, una estrategia en su concepción debe responder a preguntas como las siguientes:

¿Cuáles son los grandes objetivos de la empresa?

¿Cuál es la dirección que debe seguir la empresa u organización para lograr esos objetivos?

¿Cuál es la clase o concepto de negocio en que se encuentra la empresa?

¿Quiénes son los clientes específicos?

¿Cuáles son los competidores?

¿Cuáles son las ventajas significativas sobre la competencia?

¿Cuáles son las ventajas de los competidores que deban prevenirse, contra-atacarse, neutralizarse o superarse?

¿Qué se puede hacer para lograr la diferencia de la empresa y de los servicios?

PROPOSICIÓN DE UN CONCEPTO ESTRATÉGICO

A estas alturas ya podemos intentar llegar al Concepto Estratégico que incluya los diferentes aspectos y elementos que hemos determinado al analizar las definiciones sobre estrategia. El Concepto Estratégico sería:

Es la declaración formal de la alta dirección, que guía a una organización para cumplir con su misión y objetivos en medio turbulento, a partir de precisar su mercado, su competencia, sus productos y sus elementos de lucha, para aprovechar oportunidades y evitar amenazas.

TODA ESTRATEGIA DEBE CONTENER UN CONJUNTO DE DECISIONES CONGRUENTES, DIRIGIDAS A MEJORAR Y FORTALECER LA POSICIÓN QUE UNA ORGANIZACIÓN TIENE EN RELACIÓN A SU COMPETENCIA, A SU MERCADO Y A SU MEDIO.

Toda decisión estratégica tiende a modificar la posición competitiva de una organización. Por supuesto, si la estrategia y las acciones derivadas son efectivas, la posición mejorará y se fortalecerá; pero si son equivocadas o inefectivas, el resultado lógico será una baja competitividad en las consecuencias económico-financieras".[1]

"¿QUÉ ES LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA?

"LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA, con mayúsculas, es la respuesta lógica a las necesidades de escudriñar un futuro incierto, complejo y cambiante. Por su puesto, tal respuesta no es fácil, principalmente como

[1] Martínez F. Planeación estratégica creativa. Ed. PAC. México, 1990. p. 72-78.

consecuencia de las múltiples variables externas que interactúan en el medio ambiente de las organizaciones. Son las variables sobre las cuales los gerentes no tienen control, pero sí pueden y deben responder mediante planes estratégicos. Un futuro incierto y cambiante se complica por la interrelación de fuerzas y tendencias ambientales que proyectan fenómenos complejos de gran peso cualitativo, más cuando se analizan apropiadamente esos fenómenos, es posible construir escenarios futuros que adecuen a una organización y perfilen sus productos, sus clientes, su competencia y su tecnología. O sea, de la apropiada interpretación de las fuerzas y tendencias del medio, dependerá la calidad de respuesta al futuro, a partir del momento presente.

En realidad el ***Concepto Estratégico*** no es nuevo, ya que siempre ha estado en la mente de líderes, hombres de negocios y gerentes. Lo nuevo es su manejo sistemático en la forma de Planeación. Estratégica, de cuyo proceso se han dado múltiples y variadas definiciones. Algunos expertos en este campo la establecen como un medio sistemático para que una empresa llegue a ser lo que quiere ser. Otros la definen como un instrumento para que los gerentes mantengan el control del destino de sus organizaciones. También hay conceptos un tanto poéticos como aquel que dice que la Planeación Estratégica es el elemento de luz para penetrar en la oscuridad de la incertidumbre, con la iluminación de la probabilidad y posibilidad. El doctor James W Taylor en su reporte para ***Alexander Hamilton Institute, Inc.*** Puntualiza: ***Puede contemplarse la Planeación Estratégica como el proceso de elegir el mejor camino entre dos puntos. Los negocios de hoy son el punto A; los negocios del mañana, el B. La planeación Estratégica es el examen de las rutas más prácticas entre estos dos puntos, a fin de***

que se elija el curso óptimo. La verdad es que la buena planificación va más allá, porque también ayuda a establecer la ubicación del punto B.

Independientemente de las palabras que se utilicen, la idea central de lo que es la Planeación Estratégica se resume como sigue:

La Planeación Estratégica es una transición ordenada entre la posición que una organización tiene ahora y la que desea para el futuro.
Con este concepto se busca producir información, base de decisión para la alta dirección, de manera que logre lo siguiente:

- Conquistar una posición ventajosa centrado en los clientes.
- Identificar a la competencia y confrontarse a ella para precisar ventajas y desventajas.
- Identificar oportunidades significativas que se traduzcan en ventajas competitivas.
- Definir lo que deberá ser la organización en el futuro.
- Crear escenarios futuros de lo que será el contexto de la organización.
- Definir con anticipación los ***Factores Estratégicos Clave*** en relación al futuro: competencia, clientes, producto y medio ambiente.
- Establecer el camino entre la organización de hoy con la que debe ser el futuro.

Conforme al contenido anterior de lo que es la Planeación Estratégica y de la información que produce, nos damos cuenta que este instrumento gerencial es un proceso para buscar respuesta a tres preguntas torales:

¿Dónde estamos?	(posicionamiento actual)
¿A dónde vamos?	(Posicionamiento descriptivo acorde a las tendencias)
¿A dónde deberíamos ir?	(Posicionamiento Normativo)

Al responder a esas tres preguntas, estaremos abarcando las tres dimensiones de la Planeación Estratégica y que más adelante comentamos. Igualmente estaremos desarrollando un esfuerzo altamente creativo, tanto en su conceptualización estratégica como en los niveles operativos específicos que permitirán llevar a cabo una transición entre la posición que ahora tiene la organización y la que desea o debe tener en el futuro".[2]

PROCESO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

"La planeación estratégica es un proceso acucioso de recopilación de información, de analizarla, de escudriñar el futuro, de producir ideas y de formalizar planes. Es un recorrido oportuno que sigue una metodología, aplica variadas técnicas y cuenta con la capacidad analítica-creativa de quienes participan en la formulación de planes estratégicos. Para fines ilustrativos, generalmente se reconocen tres etapas que participan por cuestionar a la organización desde varias perspectivas en el tiempo y en cuento a lo que ha hecho, hace y deberá hacer en el futuro. Las etapas son las siguientes:

[2] Idem. P. 97-100

CUESTIONAMIENTO	CON EL PROPÓSITO DE...
¿Dónde estamos?	Definir la Posición Estratégica actual (posicionamiento presente)
¿A dónde vamos?	Escudriñar el futuro y predecir consecuencias (posicionamiento descriptivo)
¿A donde deberíamos ir?	Proyectar a la organización con la posición estratégicas que debe tener en el futuro (posicionamiento normativo)

El objeto de cuestionar en cada etapa de la Planeación Estratégica es con la finalidad de estimular a la mente para llegar a un análisis profundo de causa a efecto y para provocar la producción deliberada de las ideas que, aplicadas a los Factores Estratégicos Clave y aun operativos, se reflejarán en una mejor posición competitiva de la organización. Es claro que cada etapa es diferente pero inseparable a las demás, cada una tiene su particular objetivo, su propio enfoque y sus correspondientes conclusiones. Descuidar alguna, no sólo es limitar a la Planeación Estratégica, sino que es hacerla inefectiva para cumplir su propósito y, consecuentemente, como apoyo para la alta dirección.

¿Dónde estamos? ¿Por qué?

Esta primera etapa se encamina a precisar el perfil estratégico que en el presente tiene una organización. No es describir la situación actual en la forma como tradicionalmente lo hacen los estados financieros, producto de una auditoría contable o financiera, sino que es identificar los factores que

han influido en su comportamiento y que la han llevado a la posición actual. Es un examen que en esencia sigue el enfoque utilizado por las auditorías administrativas y social, orientadas directamente a evaluar los Factores Estratégicos Clave y cuyo alcance podemos resumir como sigue:

FACTORES ESTRATÉGICOS CLAV E	ALCANCE
MISIÓN Y OBJETIVOS (Concepto de negocio)	Analizar conceptualmente a la organización por lo que es, hace y significa para su medio, clientes y público en general
COMPETENCIA	Analizar y evaluar a la competencia, precisando las ventajas y desventajas que la organización tiene con respecto a sus competidores, a fin de establecer la capacidad competitiva que tiene en el presente.
MERCADO	Analizar los segmentos específicos del mercado atendido por la organización y su competencia, examinando el comportamiento, deseos, necesidades y expectativas de los clientes actuales.
PRODUCTO	Analizar la aceptación de los productos de la organización y cómo se han posicionado en la mente de los clientes y consumidores. Asimismo es examinar el producto en sí mismo, por lo que es, hace y puede hacer o ser sustituido.
MEDIO	Analizar las fuerzas y tendencias económicas, políticas, sociales y tecnológicas que condicionen el desarrollo de la organización.

Definir la posición estratégica actual de una organización implica una evaluación realista de lo que ***es y hace*** como unidad para responder y reaccionar a una serie de receptores –competidores, clientes, público en general, etc.– que son componentes de un medio ambiente turbulento, cambiante y aun hostil. Para esa finalidad se requiere examinar las comunicaciones, los productos existentes, los mercados, los recursos económicos, humanos y técnicos de que dispone la organización, etc. El análisis que se emprenda debe responder a las preguntas siguientes:

1) ¿Cuál es la Definición de la Organización o de su Concepto de Negocio?
2) ¿Cómo se define la misión y objetivos de la organización?
3) ¿Hay congruencias y consistencia en los conceptos contenidos en los puntos precedentes?
4) ¿Quiénes son los competidores actuales y que ventajas y desventajas tienen frente a nuestra organización?
5) ¿Qué productos tenemos y cuál es su posicionamiento entre clientes y público?
6) ¿Cuáles son las características más significativas de nuestros mercados específicos?
7) ¿Qué recursos operativos poseemos y cuáles son sus ventajas y desventajas frente a la competencia?
8) ¿Cuáles son los principales logros alcanzados por la organización hasta el presente?
9) ¿Qué es lo más relevante que la organización ha hecho para alcanzar los logros anteriores?
10) ¿Cuáles son las estrategias clave que hasta la fecha ha manejado la organización?

El análisis en esta etapa hace hincapié en definir el ***posicionamiento estratégico actual*** de una organización, que sirve de base para derivar sus potencialidades a partir de escudriñar el futuro y perfilar lo que debe hacerse.

¿A dónde vamos? ¿Por qué?

Esta fase de la Planeación Estratégica intenta identificar el rumbo que tomaría una organización, cuando por inercia siguiera la tendencias de su medio ambiente y se comportara en forma similar a como lo ha hecho hasta el presente, sería un posicionamiento descriptivo. Para tal fin, es preciso formular un pronóstico de las tendencias que condicionan el rumbo de la organización. Desde luego que el principal escollo de todo pronóstico está en lo enigmático e incierto que es el futuro, más aún, cuando presenta turbulencias y cambios discontinuos, además de que el campo de las organizaciones no constituye un universo físico, sino un universo social y, por lo tanto, un fenómeno difícil de predecir.

La Planeación Estratégica obliga a escudriñar el futuro, aunque no para lograr pronósticos infalibles, pero al menos, para identificar indicios y señales de lo probable y posible. Lo importante y significativo es formular pronósticos sobre diversas tendencias sociales, económicas, políticas, tecnológicas, etc. y establecer su interrelación y efecto, para crear escenarios futuros en los que supuestamente habrá de participar la organización. Aquí se precisa que los escenarios son las secuencias hipotéticas de eventos futuros, diseñados en base a las tendencias que se manejan e interrelacionan

para ese fin. La formulación de pronósticos y creación de escenarios para fines estratégico tiene un doble propósito:

- Precisar y establecer las relaciones de causa a efecto en cada paso o efecto crítico, para llegar a las situaciones hipotéticas que conformarán escenarios futuros.

- Encontrar alternativas en cada paso o evento con el fin de prevenir, desviar o facilitar el camino para que una organización llegue a sus objetivos y a la posición estratégica que quiere alcanzar.

En la formulación de pronósticos y para la creación de escenarios futuros, así como para su correspondiente análisis, es recomendable formular las siguientes preguntas:

1) ¿Qué tendencias son las que más directamente influyen en la vida de la organización?
2) ¿Qué información se requiere para formular los correspondientes pronósticos y dónde puede recolectarse?
3) ¿Qué metodología es la más conveniente utilizar en la formulación de pronósticos?
4) ¿ Cuáles son los probables y posibles escenarios para los próximos 5, 10 ó más años, considerando las diferentes tendencias y pronósticos utilizados?
5) ¿Qué perspectivas tendría la organización en ese futuro de continuar operando como lo ha hecho en el pasado?
6) ¿Qué oportunidades futuras se presentan para la organización y qué deberá hacer para aprovecharlas?

7) ¿Qué amenazas podrían presentársele a la organización y que debería hacer para evitarlas?
8) ¿Cuáles son las áreas de innovación y cambio más importantes que la organización debe considerar para enfrentarse al futuro?
9) ¿Qué más afectará a la organización que se deba conocer ahora?
10) ¿Cómo deben optimizarse los recursos económicos, técnicos y administrativos?

La información obtenida de los pronósticos y de su correspondiente análisis, permitirá a la alta dirección distinguir, entre lo que son posibilidades reales de las que son especulaciones ambiguas y entre lo que se quiere emocionalmente de lo que se quiere racionalmente.

¿A dónde debemos ir? ¿Por qué?, ¿Cómo?

Una vez definida la posición actual de una organización y formulados los pronósticos de las tendencias que forman su medio, ya se dispone con los elementos objetivos para determinar si el actual perfil estratégico es el apropiado para llegar al futuro deseado. La tendencia general ahora en día es que las organizaciones deben cambiar, algunas radicalmente en todos sus Factores Estratégicos Clave, otras en menor grado, pero seguramente modificando algún aspecto que es y será determinante para conquistar posiciones competitivas. Esta etapa conlleva a una redefinición de lo que una organización debe ser en el futuro para enfrentarse a nuevos competidores, participar en otros mercados y, en su caso, presentar productos diferentes en lo que son, en lo que hacen y en el concepto que llega a la mente de los clientes y consumidores. Son pasos que a su vez

conducen a examinar las comunicaciones torales que son determinantes para crear y fortalecer una identidad e imagen corporativa.

La Planeación Estratégica reclama tomar decisiones con alto grado de riesgo e incertidumbre, que van desde fijar objetivos a largo plazo, replantear la misión, los objetivos y el concepto de negocio, hasta responder a la pregunta: ¿Qué debemos hacer ahora para llegar a ser la organización que queremos? Son decisiones estratégicas que incluyen otras decisiones trascendentales como:

- Deshacerse de rutinas, cosas y comportamientos presentes que no encajan en el futuro.

- Manejar nuevos conceptos, cosas, comportamientos, comunicaciones y acciones que serían elementos integrantes de los planes estratégicos.

- Buscar nuevos y diferentes caminos para lograr los objetivos establecidos.

- Manejar comunicaciones congruentes y consistentes para fijar una imagen positiva en la mente de clientes y otros receptores.

Esta es la etapa decisiva para cerrar la brecha entre lo que actualmente es la organización y lo que pretende ser el futuro. Su desarrollo y formulación debe responder a las preguntas siguientes:

1) ¿Cuáles son los objetivos, la misión y el concepto de negocio apropiados para dentro de 5, 10 ó más años, según se supone será el futuro?
2) ¿Cuáles serán los probables competidores de la organización?
3) ¿Qué cambios e innovaciones tendrán que emprenderse en los productos, según los pronósticos y escenarios futuros?
4) ¿Qué concepto comunicativo deberá utilizarse para posicionar los productos entre los clientes y público en general?
5) ¿Qué identidad e imagen corporativa se deberá proyectar en el futuro?
6) ¿Cuáles serán las comunicaciones básicas que deberán manejarse para cumplir con los puntos 1,4 y 5?
7) ¿Cuáles serán las características principales de los mercados atendidos por la organización?
8) ¿Qué ventajas actuales de la organización deberán fortalecerse?
9) ¿Cómo deberán superarse las desventajas que actualmente enfrenta la organización con respecto a sus competidores?
10) ¿Qué cambios y mejoras deben emprenderse a niveles operativos?

A estas alturas ya se cuenta con elementos, premisas e información para definir el ***posicionamiento normativo***, es decir, para estructurar los planes estratégicos que deberán funcionar para el futuro. Obviamente, el elemento central de ese proceso estará en las estrategias que se establezcan; de su calidad dependerá la efectividad de los planes y los resultados alcanzados en el futuro, por lo tanto, su diseño y formulación debe ser clara y precisa en sus diferentes componentes.

Las estrategias deben señalar cómo alcanzar los objetivos a largo plazo establecidos por la Planeación Estratégica para llegar a ser la organización deseada. Esto impone una consistencia en el manejo de estrategias para no cambiarlas frecuentemente, pues de lo contrario se perdería el camino hacia los fines y se distorsionaría la identidad e imagen de la organización. Un delineamiento acertado de la Planeación Estratégica considera estrategias poco flexibles durante un periodo relativamente largo, pero conteniendo un margen para cambios a niveles operativos. Sólo así es posible mantener el rumbo y la identidad; lo opuesto es propiciar el desorden y la confusión . El profesor William F. Christopher confirma esta aseveración:

Las estrategias de éxito generalmente operan por largos periodos, pero las acciones específicas que ellas guían, sí pueden cambiarse frecuentemente. Algunos planes operativos soportarían las estrategias; podrá haber cambios y redefinición de esos planes, pero éstos permanecerán con la idea central de la estrategia y con los objetivos.

Es evidente que la Planeación Estratégica es un proceso continuo cuyas modificaciones van en función directa de los cambios observados en el contexto ambiental y están estrechamente relacionados a la sensibilidad de los gerentes para comprender, percibir y visualizar los fenómenos externos que afectan a su organización. De hecho la Planeación Estratégica prepara a la alta dirección para emprender cambios, le ayuda a aprovecharse de los mismos, le permite optimizar los beneficios y minimizar sus problemas, riesgos y amenazas.

Una vez más debe resaltarse el papel de los gerentes sobre la aplicación de alguna técnica en especial e igualmente, se hace hincapié en la

importancia de formular preguntas apropiadas para cada etapa de la Planeación Estratégica. Para ello se consigna de nuevo al profesor George A. Steiner:

Aunque ya se ha avanzado en el desarrollo de técnicas analíticas para identificar y evaluar estrategias, el proceso todavía es una arte. Algunas técnicas utilizadas en la formulación de estrategias definitivamente ayudan a los gerentes a tomar decisiones, pero en todas las decisiones estratégicas de importancia, la habilidad para formular la pregunta apropiada, la aplicación del juicio e intuición de los gerentes son determinantes en ese proceso de tomar decisiones". [3]

[3] Idem. P. 103-111

Ramírez Padilla David establece que la Planeación Estratégica sigue la siguiente metodología:

DEFINICIÓN DE LA MISIÓN

Este texto inicia con la definición de la Misión con la siguiente expresión: "Es increíble pero cierto que la mayoría de las organizaciones no cuentan con una misión definida. Sin embargo, lo más preocupante son las implicaciones de esto, pues no se tiene idea de adónde se quiere ir, qué se pretende, ni cuál es la razón de ser de la organización. Por ello es importante que todos los miembros de la empresa se involucren en la definición de la misión.

Por misión entendemos ***un enunciado que refleja el objetivo fundamental de la empresa.*** Es un proceso a través del cual se pretende establecer el objetivo fundamental que guiará a la empresa. Si se tiene ese enunciado, será más fácil lograr que todas las estrategias sean congruentes con la misión, al detectar los valores y las preferencias que los accionistas desean transferir a la empresa para institucionalizarlos.

El establecimiento de la misión permitirá fijar estrategias que vayan encaminadas al logro fundamental de la empresa".[4]

[4] Ramírez P. Empresas Competitivas. Ed. Mc Graw. México.1997. p.3.

DEFINICIÓN DE LOS VALORES:

"Es indispensable que en este proceso queden bien claros los valores sobre los cuales se cimientan todas las acciones y decisiones a realizar en la organización. Los valores son un conjunto de enunciados que reflejan los principios fundamentales bajo los cuales debe operar la empresa. En esta etapa se pretende establecer y difundir las bases que regularán la forma de hacer negocios en la empresa, de tal manera que todas las acciones y decisiones realizadas sean congruentes con los valores de la empresa".[5]

IDENTIFICACIÓN DEL NEGOCIO

"Una vez definida la misión y los valores, se debe profundizar en el negocio en el cual se está involucrado, pues al entenderlo bien, será más fácil diseñar las estrategias a implementarse para lograr las misión de la organización.

Por ***negocio*** entendemos el conjunto de actividades y productos que satisface una necesidad particular en un medio externo".[6]

IDENTIFICACIÓN DE FUERZAS Y DEBILIDADES

"Dentro de la etapa que implica saber ***dónde estoy***, un proceso vital es el análisis de los factores básicos de competencia que permite identificar las fuerzas y debilidades de un negocio. Se lleva a cabo tomando como base los resultados de competencia y recopilando la experiencia del personal clave de la organización. Lo cual permitirá orientar las estrategias del negocio para amortiguar el impacto de las debilidades del negocio e incluso

[5] Idem. P.4.
[6] Idem P.5

transformarlas en fuerzas. Por otro lado, se deben mantener y acrecentar las fuerzas detectadas en la empresa".[7]

DEFINICIÓN DE LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

"Una vez concluida la etapa del ***dónde estoy***, habrá que trabajar para poner en blanco y negro la dirección estratégica del negocio, la cual debe marcar el rumbo, la dirección del negocio por lo menos los próximos tres o cinco años.

Cuando se tenga bien claro el rumbo del negocio, deben diseñarse los planes de acción concretos en función del rumbo elegido, de manera que fortalezcan los factores básicos de competencia del negocio. Este proceso debe efectuarse seleccionando un impulsor de la estrategia para el que será necesario fijar objetivos, implicaciones y riesgos ***de hacer y no hacer***".[8]

DEFINCIÓN DE LOS PLANES DE ACCIÓN

"La última etapa de la forma de lograr la misión, plasmada al iniciar el proceso de Planeación Estratégica, incluye dos actividades: definición de la estrategia y definición de los planes de acción. A través de esta última actividad se traducen los deseos en acciones muy concretas, dependiendo de qué plan o planes de acción se escojan, los cuales son fruto de un análisis profundo a través de diferentes técnicas y herramientas que permiten dar los pasos necesarios para lograr los cambios pertinentes para alcanzar la misión, punto fundamental de referencia de los esfuerzos de toda la organización".[9]

---

[7] Idem. P.16

[8] Idem P. 18.

[9] Idem. P. 18

PLANEACIÓN Y CONTROL EN AMBIENTES DE INCERTIDUMBRE

"De la planeación estratégica resultan ciertos planes y programas que posteriormente deben presupuestarse. Las acciones resultantes se operan y el presupuesto se ejerce para, finalmente, reportar y analizar las diferencias y sus causas.

Estos pasos conforman un sistema de control administrativo que será la estructura y el proceso necesarios para asegurar que los participantes de una organización logren los objetivos previamente establecidos.

Un ambiente de incertidumbre se caracteriza por un dinamismo del ambiente, una diversidad de actividades, una complejidad en la interrelación con clientes, proveedores, gobierno y una tecnología cambiante. Bajo esta conceptualización podemos afirmar que actualmente nos encontramos, en la mayoría de los casos, en ambientes de incertidumbre.

Un problema que se presenta a las empresas participantes en un ambiente de incertidumbre es que se consume una gran cantidad de tiempo y recursos en la elaboración de presupuestos debido a que éstos cambian constantemente y los sistemas de control administrativo no son efectivos para asegurar el cumplimiento de la metas".[10]

"¿Qué hacer cuando nuestra empresa se enfrenta a un ambiente de incertidumbre? Algunas recomendaciones son:

- Transformar los controles formales en controles que sean monitoreados con una mayor involucramiento de los administradores.
- No eliminar los procesos de presupuestación, pero sí hacerlos con un menor grado de detalle y con mayor frecuencia.

[10] Idem. P. 21

- Incorporar una mayor cantidad de datos no financieros.
- Enfocar el control sobre los procesos de la organización y monitorear más frecuentemente sus actividades

Lo analizado previamente muestra que en un ambiente de incertidumbre, una factor clave de éxito es que los administradores se involucren intensamente en los procesos para asegurar el cumplimiento de las metas y estrategias de la organización. De esta manera, los sistemas de planeación y control serán una fuente adicional de mejora en las empresas".[11]

[11] Idem. P. 21

Lepeley, María Teresa en su libro Gestión y Calidad en Educación, manifiesta que:

"La Planificación estratégica es el camino que la dirección de una institución elige para poner en práctica la misión de la organización, utilizando los recursos humanos, físicos y financieros en la forma más efectiva y eficiente posible.

Planificar es guiar a la organización por el camino indicado en un período determinado: (un año, cinco años o diez años). Planificar es diseñar cada uno de los pasos para alcanzar la meta.

Peter Durcker mencionaba en sus discusiones sobre gestión que "Algunas personas tienen esperanzas. Y otras personas hacen planes". Enfatizando la diferencia entre personas que esperan que las cosas lleguen a sus manos, en oposición a aquellas que realizan esfuerzos para conseguir lo que desean.

Y lo mismo sucede en las organizaciones. Las organizaciones que no planifican es porque esperan que las cosas sucedan por sí solas. Pero en un mundo tan competitivo como el actual, la falta de planificación es en gran medida la planificación de un fracaso.

La planificación estratégica es un imperativo en cualquier organización. Pero es de mayor importancia en instituciones educacionales porque tienen la responsabilidad nacional de formar el "futuro de los habitantes del país."

La dirección de la institución educacional tiene la responsabilidad de diseñar, transmitir, supervisar la implantación del plan estratégico que transforma la misión y los valores institucionales en acciones concretas y establece los estándares de desempeño para conseguir las metas y resultados educacionales y financieros de la institución.

ELEMENTOS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

La planificación estratégica requiere la consideración inicial de seis elementos:

1) Situación: ¿Cuál es la situación actual?
2) Recursos: ¿Cuáles son los recursos disponibles? (humanos, materiales, financieros)
3) Responsables ¿Quiénes serán los responsables de cada parte del proyecto?
4) Objetivos: ¿Cuáles son los objetivos que se deben conseguir?
5) Tácticas: ¿Cómo se van a conseguir estos objetivos?
6) Tiempos: ¿Cuánto tiempo va a tomar conseguir los objetivos?

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA CALIDAD

El modelo de Gestión de Calidad considera estos seis elementos y los proyecta en forma operativa utilizando una variación del Ciclo de Deming que hemos llamado “El Círculo de la Calidad”.

El Círculo de la Calidad permite implementar el plan estratégico y conjuntamente establecer procesos de mejoramiento continuo a nivel de unidades independientes, pero ofrece la flexibilidad necesaria para evaluarlos en forma integral utilizando los mismos parámetros de medición y progreso.

El Círculo de la Calidad consta de las siguientes actividades:

I) Nacimiento de una idea y avance como base de un proyecto o programa

II) Planificar

III) Realizar

IV) Evaluar

V) Mejorar

I) La Idea, como elemento fundamental en la gestión de calidad. El concepto “idea” está asociado con la creatividad, la necesidad de

realizar cambios y la capacidad de innovar que aportan las personas en el proceso de planificación estratégica.

II) Planificar consiste en 8 etapas:

1) Definir la Misión de la Institución o el objetivo de cada división dentro de la Misión Institucional.
2) Identificar las funciones y actividades específicas para llevar a cabo la Misión.
3) Asignar prioridades para el desarrollo de actividades considerando nuevas ideas.
4) Identificar a los usuarios–clientes de los servicios educacionales de la institución y sus características especiales.
5) Identificar claramente las necesidades de usuarios-clientes
6) Traducir sus necesidades en funciones y actividades operativas.
7) Establecer indicadores de medición de desarrollo del Círculo de la Calidad.
8) Diseñar el plan de acción siguiendo estos pasos.

III) Realizar es:

9) Implementar el plan desarrollado en los puntos 1 al 8 en forma operativa.

IV) Evaluar es:

10) Hacer seguimiento y monitorear los indicadores de funciones y actividades, verificándolos constantemente con las necesidades de los usuarios-clientes de servicios educacionales.

V) Mejorar es:

11) Actuar con el propósito de mejorar en forma continua lo que se ha hecho.

El Círculo de la Calidad es el elemento básico en evaluación para medir avances en la implantación del proceso de mejoramiento continuo como condición necesaria para conseguir aumentos de calidad.

LA MISIÓN INSTITUCIONAL

La misión que da fundamento al área de planificación en el modelo de Gestión de Calidad se concentra en estos 4 aspectos:

1) la misión identifica explícitamente los valores y el compromiso de la organización con la calidad,
2) identifica el área de actividad de la organización,
3) destaca el compromiso de satisfacer las necesidades de los usuarios o clientes, como la razón de existir de la organización, y

4) enfatiza preocupación y compromiso por el bienestar y desarrollo de las personas que trabajan en la organización.

La Misión es el compromiso público de la organización, donde se expresan los valores, los objetivos fundamentales de la institución y se define cómo los llevará a cabo en forma efectiva y eficiente.

La Misión es un compromiso público que identifica a la dirección, sirve de guía para cada persona que trabaja en la organización y muestra a la comunidad educacional los fundamentos y prioridades de la institución.

DESCRIPCIÓN DE LA MISIÓN DE LA INSTITUCIÓN EDUCACIONAL

Características de la descripción de la Misión en el modelo de Gestión de Calidad:

1) Breve y directa
2) Definición clara de los valores de la institución y el propósito explícito de satisfacer las necesidades de los usuarios: sus alumnos y alumnas, como razón de existir.
3) Muestra de preocupación por ofrecer un clima organizacional óptimo para desarrollar las actividades educacionales.

4) Compromiso de la institución con el desarrollo de académicos y docentes, a) como grupo imprescindible en el desarrollo de las actividades educacionales y b) preocupación de satisfacer las necesidades de profesionales que “forman el futuro del país” a través de la educación de alumnos y alumnas.
5) Evidencia de compromiso de buena gestión en términos de conciencia de costos, responsabilidad financiera y transparencia económica, como parte importante de los resultados institucionales.

La Misión institucional debe incluirse en todas las publicaciones que hace la institución y estar a la vista en cada unidad para que cumpla el propósito de divulgar valores y sirva de guía y apoyo en el desempeño diario.

A continuación aparece un ejemplo de misión para una institución educacional, enfatizando que la misión tiene relación con el compromiso, con la calidad y el “sentimiento” específico de cada institución, integrándolos con los elementos mencionados anteriormente.

La misión de nuestra institución educacional (nombre de la institución) es ofrecer el más alto estándar de calidad logrado a través del

mejoramiento continuo de la educación que ofrecemos a nuestros alumnos y alumnas con el propósito de optimizar el desarrollo intelectual y personal y facilitar la proyección en la familia, el trabajo y la sociedad. Para conseguirlo estimulamos el perfeccionamiento de nuestros profesores y profesoras, las relaciones de trabajo armoniosas, y promovemos sólidos principios de integridad, ética y equidad.

PLANIFICACIÓN Y AMBIENTE INTERNO

La planificación estratégica se enfoca en procesos principales (actividades educacionales) y procesos de apoyo al desarrollo institucional (administración). El proceso de planificación tendrá aspectos comunes para todas las instituciones educacionales porque comparten la misión de ofrecer educación, y se observarán diferencias en objetivos y actividades para llevarla a la práctica en cada nivel educacional."[12]

[12] Lepeley, María Teresa. Ed. Mc Graw Hill. México 2004. p. 45-48.

ENFOQUES EDUCATIVOS CENTRADOS EN EL APRENDIZAJE

García Guadilla (1986) y Tunnermann (1988), entre otros autores, han señalado como uno de los nuevos retos fundamentales de las universidades, el relacionado con la propuesta de nuevas formas de construir y acceder al conocimiento.

Estos nuevos enfoques en cuanto a la construcción de conocimiento se orientan básicamente a enfatizar la importancia de la contextualización del saber producido, por una parte, y por otra, a la generación de nuevas estrategias en los actores que producen y los que se apropian de éste para utilizarlo en situaciones concretas.

Estos cambios no se limitan a las formas en que se produce conocimiento, sino que alcanza, de manera ineludible, a las modalidades a través de las cuales se organiza pedagógicamente y se hace llegar a los individuos, a través de prácticas y dinámicas de enseñanza y de aprendizaje. El contexto actual demanda formar recursos humanos preparados para enfrentar nuevas necesidades por lo que las actividades académicas tradicionales, particularmente la enseñanza, se han visto rebasadas en cuanto a su posibilidad de cumplir con esta tarea.

Se reconoce internacionalmente que los modelos vigentes de formación profesional resultan inadecuados ante las características del nuevo contexto debido a que la formación se ha limitado al espacio escolar, en donde los estudiantes consumen cierta información -en ocasiones obsoleta- y adquieren habilidades y, eventualmente, actitudes y valores implicados en los perfiles establecidos, con base en ciertas suposiciones acerca del individuo, de sus procesos cognitivos y socio-afectivos, así como de la

actividad que realizará como profesional, que en poco contribuyen a su pertinencia.

Los organismos internacionales -UNESCO, OCDE, Banco Mundial, FMI- así como las dependencias que formulan la política educativa en nuestro país, coinciden en un conjunto de señalamientos respecto a las deficiencias e insuficiencias de los resultados educativos. Se cuestiona, especialmente, la calidad y pertinencia de los aprendizajes, que no parecen corresponder con las demandas del mundo contemporáneo y se hacen diversas recomendaciones orientadas a superar esas situaciones.

Algunas de esas recomendaciones se pueden sintetizar en el Proyecto Principal de Educación (UNESCO, Séptima Reunión del Comité Intergubernamental, Bolivia, 2001):

Recomendación 6. Dar la máxima prioridad a las competencias básicas de aprendizaje para acceder a la cultura, la información, a la tecnología y para continuar aprendiendo. El aprendizaje efectivo de estas competencias requiere la utilización de nuevos métodos y medios de enseñanza.
El dominio de las competencias básicas debe complementarse con aprendizajes que favorezcan el desarrollo de capacidades de equilibrio personal, de relación interpersonal, de inserción social y desarrollo cognitivo, prestando especial atención al aprendizaje de habilidades que permitan aprender a aprender e interpretar, a organizar, analizar y utilizar la información.

Recomendación 8. Transformar los procesos pedagógicos de forma que todos los estudiantes construyan aprendizajes de calidad. Los procesos pedagógicos deben estar centrados en el alumno, utilizando una variedad de situaciones y estrategias para promover que todos y cada uno realicen aprendizajes significativos, participen activamente en su proceso y cooperen entre ellos.

En el caso de nuestro país, el Programa Nacional de Educación 2001-2006 en el apartado correspondiente al nivel de Educación Superior señala la necesidad de: *Promover en las IES el desarrollo y la operación de proyectos que tengan por objeto incorporar enfoques educativos que desarrollen la capacidad de los estudiantes de aprender a lo largo de la vida y consideren:*

- *El aprendizaje colaborativo, la atención a las trayectorias personales de formación de los estudiantes, el desarrollo de hábitos y habilidades de estudio y el uso eficiente de las nuevas tecnologías de información y comunicación.*
- *Una presencia activa del estudiante, así como mayor tiempo de aprendizaje guiado, independiente y en equipo*.

En otro apartado propone: *…una educación superior de buena calidad que forme profesionistas, especialistas y profesores-investigadores capaces de aplicar, innovar y transmitir conocimientos actuales, académicamente pertinentes y socialmente relevantes en las distintas áreas y disciplinas.*

…se fomentará que la actividad educativa en las instituciones esté centrada en el aprendizaje efectivo de los estudiantes y en el desarrollo de su capacidad de aprender a lo largo de la vida.

Lo anterior permite afirmar que el aprendizaje se ha convertido en uno de los mayores desafíos de nuestra sociedad. Si el individuo se mueve en un mundo cada vez más complejo y cambiante, no puede conformarse con adquirir las destrezas básicas ni un conjunto predeterminado y finito de saberes adquiridos en un escenario escolarizado. Tiene que aprender a lo largo de toda su vida, en diversos espacios y, además, debe aprender a sacar provecho de su experiencia, de sus éxitos y sus fracasos y transferirlos a nuevos contextos para resolver los retos que le plantean.

Las instituciones educativas tienen la responsabilidad de generar condiciones que posibiliten a los individuos lograr aprendizajes relevantes para lograr su inserción social y productiva así como la construcción de una identidad personal, dentro de un contexto sociocultural determinado. Para ello, están obligadas a incorporar alternativas innovadoras que impulsen la apropiación del conocimiento, transformando su organización interna, articulándose de manera más pertinente con la comunidad y con el mercado, creando redes académicas con otras instituciones.

El currículo tiene que modificar su diseño tradicional para enfocarse más directamente al aprendizaje, incorporando los ejes que propone Jacques Delors: conocer, hacer, aprender, convivir, ser.

Algunas instituciones han emprendido acciones en ese sentido, reconociendo nuevas experiencias de aprendizaje, espacios y actividades de formación no convencionales, como las prácticas profesionales, las estadías en programas de investigación o de vinculación, las actividades deportivas y

recreativas, entre otras. Todo ello como parte de los planes de estudio formales.

Asimismo, se han desarrollado propuestas orientadas a la incorporación de nuevos métodos de enseñanza o de las nuevas tecnologías, en la perspectiva de lograr una mayor integración del conocimiento, la capacidad de solución de problemas, de fomentar la participación en equipos o de incentivar un comportamiento más autónomo por parte del estudiante e incluso, de formar individuos con capacidades para el auto didactismo.

Se pretende formar estudiantes, y más adelante, profesionales creativos, innovadores, con capacidad para resolver de manera ética y competente las situaciones que su actividad académica y su práctica como profesional les presentará en su momento. Sin embargo, la posibilidad de lograr el objetivo señalado supone una transformación radical en el enfoque a partir del cual opera, en general, la institución educativa.

En otros términos, significa el desplazamiento de orientaciones y prácticas en las que el profesor mantiene el control del proceso, con pocas posibilidades para una participación activa del estudiante, para proponer un *enfoque educativo centrado en el aprendizaje* caracterizado por incorporar un conjunto de objetivos, estrategias y recursos orientados a lograr aprendizajes significativos de los objetivos curriculares, por una parte y por otra, a *aprender a aprender*, enfatizando la actividad autónoma del alumno.

Aunque en la actualidad se aprecia un rechazo generalizado a la idea de que el estudiante es solamente un receptor y reproductor de los saberes culturales y científicos; y de que el aprendizaje y el desarrollo intelectual se

reducen a una mera acumulación de información, no se ha logrado una transformación importante en el sentido de desplazar el enfoque tradicional centrado en la enseñanza para dar lugar a uno centrado en el aprendizaje del sujeto.

Se dispone en estos momentos, de una gran diversidad de recursos técnicos aplicables al propósito señalado; sin embargo, no parece existir una idea clara en cuanto a sus propósitos, ni a la forma y el contexto en que pueden utilizarse eficazmente. Esto evidencia que no se perciben con claridad los procesos que subyacen en el aprendizaje ni se discriminan otros factores que pueden incidir en ese proceso y, en consecuencia, en los resultados que se esperan del proceso educativo.

Actualmente, dichos resultados permiten reconocer qué es lo que los estudiantes no aprenden, pero no permiten establecer con profundidad las razones por las cuales se produce esta situación.

La posibilidad de lograr aprendizajes relevantes y pertinentes implica que el estudiante sea considerado como una totalidad, desde el punto de vista de su capacidad para poner en juego ciertos procesos de diversa índole; es decir, debe aceptarse que existe un conjunto de factores cognitivos, afectivos, motivacionales y materiales que desempeñan un papel fundamental en la movilización de los recursos de los estudiantes, los cuales son ineludibles si se pretende transitar hacia metas educativas cada vez más importantes.

CAPÍTULO II

ANTECEDENTES HISTÓRICOS DEL BACHILLERATO

3.1. EL TÉRMINO BACHILLERATO:

Actualmente, el término “bachillerato” se da a los estudios que se realizan en el Nivel Medio Superior y tiene por objeto preparar y formar a los estudiantes egresados de las escuelas secundarias para que éstos continúen sus estudios superiores y obtengan el grado de licenciatura. Tradicionalmente, el bachillerato estaba vinculado a las universidades. En los últimos años, han surgidos diversos subsistemas, normados por las universidades autónomas y una gran cantidad de instituciones del nivel medio superior, regidos por la Secretaría de Educación Públicas (SEP) a través de la Dirección General del Bachillerato; en algunos casos, los estados de la república, en forma centralizada o descentralizada, norman también este nivel educativo.

3.2. ORÍGENES DEL BACHILLERATO NICOLAITA:

El Bachillerato Nicolaita tiene su origen en el “Real y Primitivo Colegio de San Nicolás de Hidalgo”, fundado por Don Vasco de Quiroga en el que se enseñaban artes y oficios. Esta institución, al fusionarse con otras instituciones, dedicadas, principalmente, a la formación de médicos y juristas, dieron origen a la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo.

El Art 3º del Decreto de Creación de la Universidad Michoacana, se mencionan las escuelas que la formarían, incluyendo el Colegio de San Nicolás. En este Colegio se cursarían los **estudios preparatorianos** para estudiar, posteriormente, alguna carrera profesional que esta Universidad ofrecía como: jurisprudencia, medicina, normal de profesores y profesoras, academia de bellas artes y escuela normal para señoritas.

Los estudios de bachillerato que ofrecía esta Universidad iniciaron formalmente el 15 de enero de 1919 con 181 alumnos. En agosto de ese año se promulgó la primera Ley Orgánica que concedió carácter gratuito a la enseñanza de las escuelas preparatorias y normales.

El nuevo plan de estudios fue aprobado por el Congreso de 1922. En este Plan de Estudios se contemplan materias de un tronco común y materias relacionadas con carreras específicas, tomando como base los acuerdos del Primer Congreso Nacional de Escuelas Preparatorias de la República Mexicana, el cual se efectuó en el antiguo Colegio de San Ildelfonso en septiembre de 1922.

En ese congreso la aportación de la Universidad Michoacana propuso que las instituciones públicas que ofrecieran estudios preparatorianos debían ser un organismo social, cuya función sería educar para la vida científica (Velásquez 1989) y su fundamento teórico tendría que estar sustentado en el positivismo de Augusto Comte. Señalaron a las matemáticas y la biología como las ciencias que deban una cultura verdadera, motivo por el cual se les dio mayor énfasis a este tipo de materias para darle importancia a la formación científica.

En septiembre de 1925 surgieron las inquietudes sobre temas socialistas, aspectos que algunos profesores inculcaron en la Universidad, sobre todo en los estudios de preparatoria. De esta forma, en 1928, al llegar el General Lázaro Cárdenas, a la gubernatura del Estado de Michoacán, se aplicaron una serie de reformas sociales que en el aspecto educativo, se

tradujo en un incremento presupuestal a la Universidad Michoacana para impulsar la instrucción pública.

Una de las acciones políticas y sociales surgieron a lo largo de varias décadas, afectando, desde luego, al sector educativo. Fue hasta la década de los setenta, cuando se consideró unificar criterios para considerar en los estudios de bachillerato una tendencia a satisfacer las necesidades del aparato productivo, caracterizando por cubrir una dependencia económica, científica y tecnolólgica de los Estados Unidos de Norteamérica. Fue en esa época donde surgieron diversos **bachilleratos tecnológicos** con una duración de tres años.

En 1975 se llevó a cabo una Reunión Nacional de Directores de Enseñanza Media Superior en la ciudad de Querétaro. Se habla en esta reunión, por primera, vez, de estructurar un tronco común que comprendería las siguientes áreas: Lengua y Literatura, Matemáticas, Ciencias Experimentales, Ciencias Histórico-Sociales, Disciplinas Filosóficas y Lengua Extranjera. El tronco común se entiende como un concepto de un universo básico que debería ser el punto de partida para desarrollar en el estudiante una cultura integral que le proporcione los conocimientos y herramientas metodológicas necesarios.

Bajo diversos acuerdos, tomados por las instituciones que imparten estudios de bachillerato y a exigencia de las autoridades educativas en el país, se establece que estos estudios sean de tres años. Debido a ello, las autoridades y profesores del bachillerato nicolaita, iniciaron el proyecto de reforma, mismo que causó serios problemas para su implantación. Pese a todo ello, el nuevo plan de estudios inició desde el ciclo escolar 1990-1991,

homologando al personal docente del bachillerato. Esto implicó una amplia reubicación de profesores en las diferentes escuelas, no solo del bachillerato, sino también en las facultades, escuelas e institutos de la Universidad.

Esta situación creó incertidumbre entre los profesores del bachillerato, quienes se manifestaron inconformes por estos procesos, interviniendo para ello el Sindicato de Profesores (SPUM) para que dichos profesores no se vieran afectados, dando pie al Contrato Colectivo de Trabajo en la Cláusula 17 que dice: “para cubrir las vacantes temporales o definitivas y plazas de nueva creación, no se podrán contratar nuevos trabajadores académicos, cuando no esté satisfecho el aumento de horas o categorías que, por concurso de oposición interno, corresponda a los profesores que cumplan con los requisitos y ya trabajen en la Universidad”.

Para dar cumplimiento a esta cláusula se dio como consecuencia el hecho que profesores que fueron contratados para un área, fueran ubicados en otra, sin tomar en cuenta el perfil profesiográfico.

Actualmente, muchos docentes ya se han venido jubilando y contratando nuevo personal para cubrir las vacantes, apegándose a los requerimientos estipulados en la normatividad de la Universidad.

CAPÍTULO III

ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LA E.P.L.E.R.

A principios de los años 60’s, la ciudad de Uruapan, no contaba con escuelas del Nivel Medio Superior, sólo existía instrucción secundaria e iniciaba, a nivel superior, la Facultad de Agrobiología . En este sentido, era urgente la creación de una Preparatoria que pudiera satisfacer la demanda estudiantil de este nivel.

Cabe señalar que entre 1961 a 1963 funcionó un bachillerato en la misma Facultad, siendo, a poco tiempo, insuficiente el espacio y los servicios para albergar a los estudiantes de preparatoria.

Fue hasta el 23 de marzo de 1963 cuando se aprobó por el Consejo Universitario la creación de una Escuela Preparatoria en la Ciudad de Uruapan, segunda escuela preparatoria, dependiente de la Universidad Michoacana, fungiendo, para ese entonces, como Rector el Dr. Eli de Gortari. Esta acción fue realizada gracias a una atinada solicitud que hiciera un grupo de profesores que vieron la necesidad de crear en esta ciudad este tipo de escuela; contribuyó para su realización, en gran medida, la labor del Ing. Eduardo Limón García, director de la Facultad de Agrobiología.

Ante estas circunstancias, la designación como primer director recayó a favor del Prof. Roberto Reyes Pérez, colaborador en materia educativa del Gral. Lázaro Cárdenas del Río, quien fungía, en ese entonces, como vocal ejecutivo de la Comisión del Río Balsas.

El primer día de clases fue el día 6 de marzo del año de 1963 en unas galeras que actualmente existen en la Calle de Gran Parada esquina con la Calle Mazatlán de la Colonia La Magdalena con una matrícula de 62 alumnos para el primer año y de 37 para el segundo, ambos con horario

vespertino. Los alumnos del primer año eran egresados de la Escuela Secundaria Federal; los alumnos de segundo año ya habían cursado el primer año en la Escuela Vocacional de la facultad.

La primera planta de maestros fue conformada con profesores de la Escuela Vocacional. Debe hacerse notar que muchos de los profesores prestaron sus servicios sin percibir pago alguno, pues su único interés era trabajar únicamente por el amor a la institución y a la ciudad de Uruapan. Fue, verdaderamente, admirable el gran esfuerzo personal y económico que hicieron los profesores fundadores para que esta escuela pudiera subsistir en sus primeros años. A este grupo de profesores, juntamente con su primer director, se les debe el atinado nombre de la Escuela: "Lic. Eduardo Ruiz".*****

Gracias a los esfuerzos del primer director y la gestión conjunta de la planta docente, se pudo construir el primer edificio de esta Escuela, ubicado en la Calz. Benito Juárez esq. con la calle General Pelagio Rodríguez en la Colonia Bella Vista. El traslado del lugar provisional, a la nueva escuela, se realizó el 26 de julio de 1967, fungiendo como director el Dr. Vidal García Zamora (segundo director). Como este inmueble no contaba con laboratorios ni con instalaciones deportivas, las prácticas experimentales se realizaban en la propia Facultad y las actividades deportivas se ejercían en la Unidad Deportiva de la Ciudad.

Después, fue nombrada como tercera directora la Lic. Sara García y en el año de 1972 fue nombrado director el Ing. Jaime Llanderal Cázarez. En ese entonces, el Dr. Roberto González Delius, con una gran visión, solicitó al gobierno los terrenos del antiguo aeropuerto para que éstos pasaran como propiedad de la Universidad Michoacana. Una vez cedidos

los terrenos del antiguo aeropuerto se inició la construcción de las nuevas instalaciones que, en este nuevo y amplio lugar, ocupará, la “Escuela Preparatoria Lic. Eduardo Ruiz”. El traslado del primer edificio a estas nuevas instalaciones fue el año de 1974, siendo director el Dr. Roberto González Delius.

Una nueva idea del Bachillerato surgió en esta preparatoria durante la administración del Lic. Octaviano Alanís Alanís (1976)) con la participación de su Secretario el Ing. Fernando Rendón García. Fue hasta el periodo comprendido del año de 1977 al año de 1981 cuando esta Escuela tuvo una gran presencia y prestigio, siendo su directora la Lic. Naborina Colín Benitez. Con su calidad humanista y alto grado de espíritu nicolaita, puso muy en alto esta institución, pues en esos tiempos sobresalió como una de las mejores preparatorias de la Universidad, tanto en el ámbito educativo, deportivo, así como organización en el trabajo. En este periodo, se solicitó la construcción de la Biblioteca y los Laboratorios de Ciencias Naturales. El colaborador inmediato de la Lic. Naborina Colín fue el Prof. Manuel García Franco, quien fungió como Secretario Administrativo.

Posteriormente, correspondió al Dr. Ricardo Tafolla García (1981-1985), desempeñar el puesto de director. A él, se le debe la gestión del equipamiento de la Biblioteca y de los Laboratorios; para ese entonces, el Secretario Administrativo fue el Ing. Leopoldo Ayala Estrada.

Los años intermedios de administración de esta Preparatoria correspondieron a los distinguidos directores: Lic. Enrique Vega Arroyo (1985-1986), cuyo Secretario Administrativo fue el Ing. Martín Díaz Ramos; nuevamente vuelve a tomar las riendas de la dirección el Ing. Jaime

Llanderal Cázarez durante el periodo comprendido de 1987 a 1990, siendo Secretario Administrativo el Prof. Manuel Díaz Barajas, contando ya para entonces con el Secretario Académico, cuyo cargo recayó en el Ing. Abel Gómez Vargas. Cabe hacer notar que este nuevo cargo no estaba presupuestado por la Universidad, motivo por el cual al funcionario no se le cubrió el sueldo correspondiente.

Del año de 1991 al año de 1993 funge como director el Ing. Héctor Morales Méndez y como sus colaboradores inmediatos: el Ing. Leopoldo Ayala Estrada como Secretario Administrativo y el Lic. Pavel Hernández Cadenas como Secretario Académico, cargo que, a partir de esta fecha, ya fue pagado en forma normal, debido a las gestiones que el director Héctor Morales hiciera ante las autoridades universitarias. Este mismo director tuvo la atinada gestión de solicitar ante el Presidente de la República, Lic. Carlos Salinas de Gortari, en su visita que hiciera al Poblado de Charapan, la construcción de la cerca perimetral de esta Preparatoria y de la Preparatoria Lázaro Cárdenas. En ese periodo se gestionó la escrituración de ambas escuelas, así como la construcción de los cubículos para los profesores. Otra de las grandes acciones que hizo el Ing. Morales fue la recuperación de los campos de fut-bol que estuvieron, por muchos años, a disposición de la Liga Municipal.

Con los mismos Secretarios, toma posesión como director el Dr. Jesús Tapia Alarcón (1993-1995), quien gestionó la construcción del Monumento a Don Miguel Hidalgo y Costilla. En este lugar, cada año (el 8 de mayo), se hace un importante acto cívico por parte de las autoridades civiles, militares y educativas de la Ciudad. También al Dr. Jesús Tapia Alarcón se le debe la construcción de los andadores de las aulas a los

laboratorios, así como la construcción del estacionamiento con material asfáltico y sus guarniciones.

En los recientes años, es nombrado director el Ing. Juan Murguía Ángeles para cubrir el periodo comprendido durante los años de 1995 a 1999, siendo la Química Esmeralda Sofía Quezada Sánchez, la Secretaria Académica y el Ing. Roberto Orozco Martínez el Secretario Administrativo. En esta gestión administrativa, se solicitó al Rector de la Universidad, Salvador Galván Infante, la pavimentación y construcción del camellón de la Av. Lázaro Cárdenas. En ese mismo periodo, se solicitaron las instalaciones del módulo a distancia para cursar en esta ciudad algunas carreras universitarias, contando actualmente con las carreras profesionales de Derecho y Contabilidad.

Después del periodo anterior, la Lic. Yolanda Rodríguez Martínez es nombrada directora del plantel para el período 1999-2003, siendo Secretario Académico el Lic. en Historia José López Vega y el Secretario Administrativo, el Ing. Leopoldo Ayala Estrada. Cabe señalar que hubo un cambio muy estrepitoso en este periodo, motivo por el cual tuvo que ser nombrado como nuevo director el M en C José Luis López Ceja. A la Lic. Yolanda Rodríguez Martínez, a pesar de su poco tiempo de fungir como directora, le tocó gestionar, ante las autoridades universitarias, la construcción de un edificio para la Dirección, que estuviera cerca de las aulas de clase. Por su parte, el M en C. José Luis López Ceja, quien vino a concluir el periodo en el año 2003, gestionó la remodelación de las aulas y los laboratorios, así como la construcción formal de las canchas de básquet-bol. A él, le correspondió hacer el seguimiento necesario para la construcción del edificio de la dirección y su terminación total.

Actualmente, en este nuevo edificio, despachan las autoridades de la Escuela y el personal administrativo.

El director actual de esta Preparatoria es el Dr. Miguel Ángel Marroquín Mendoza, quien tiene este cargo desde el mes de Julio del año 2003, y cuenta con sus colaboradores inmediatos: los Ings. Eduardo Gómez Guerrero y Jesús Armando Salgado Soriano, como Secretario Académico y Administrativo respectivamente. A estas autoridades les correspondió realizar el primer PIFIEM del 2004 (Plan Integral de Fortalecimiento Institucional de Educación Media) solicitado, por parte de la SEP a todas las universidades públicas que cuentan con preparatorias. Este trabajo fue requerido por las autoridades educativas para apoyarlos en forma económica, a través de planes y proyectos adecuadamente justificados. En ese documento se plasman los proyectos de desarrollo que vendrán a transformar, en gran medida, esta institución durante los próximos años.

* **Eduardo Ruiz Álvarez** nació en la población de Paracho, Mich., el día 13 de octubre de 1839. A los seis años llegó a Uruapan, por lo que en sus libros y escritos siempre se consideró uruapense. En 1852 ingresó al Colegio de San Nicolás de Hidalgo en la Ciudad de Morelia, donde obtuvo, el 13 de febrero de 1864, el Título de Licenciado en Derecho. Se distinguió como historiador, escritor, periodista, diputado local y federal del distrito de Uruapan, catedrático y tribuno del pueblo.

Su principal mérito fue el haber participado y ser oficial del ejercito republicano; fue el más joven de los intelectuales y políticos liberal-republicanos, entre los que se encontraba Ignacio Manuel Altamirano, Ignacio Ramírez (El nigromante) Vicente Rivapalacio, Porfirio Díaz, José Vicente Villada, Manuel A. Mercado, Mauel Paino. Éstos personajes defendieron con la pluma y la espada la Constitución de 1857, la República y al Gobierno de Benito Juárez; participaron en la Guerra de

Reforma y en la lucha contra la Intervención Francesa, así como en la defensa de la patria, luchando contra los traidores mexicanos Imperialistas. Con estas grandes hazañas, éstos héroes conquistaron lo que se considera como la segunda independencia Nacional.

Después de esos triunfos político-militares, Eduardo Ruiz realiza una gran labor intelectual, dirigiendo y escribiendo periódicos y revistas de Uruapan, Morelia y México. Entre sus obras se destacan sus ensayos, escritos en el Boletín de la Sociedad Mexicana de Geografía y Estadística, titulados: Las riquezas de Michoacán; después publica algunas biografías de héroes importantes como la de Melchor Ocampo. Sus libros escritos fueron: La Ciencia Política al alcance de los jóvenes en 1865, Curso de Derecho Constitucional y Administrativo en 1888, Historia de Guerra de Intervención en Michoacán en 1869, Michoacán Paisajes, Tradiciones y Leyendas que escribió en 1901. Existen también algunos libros póstumos que son: Álbum de Uruapan de 1912 y la novela: un idilio a través de la Guerra en 1923 y una obra de Teatro de carácter histórico: El Despertar de un pueblo.

En abril de 1881, al llegar a la presidencia de la República Manuel González, lo invitó a colaborar en su gobierno, y, en diciembre de ese año, es electo Síndico primero del Ayuntamiento de la Ciudad de México. En marzo del siguiente año (1882) es electo Procurador General de la Nación, cargo en el cual duró 18 años. En enero de 1901 la Cámara de Diputados lo declara séptimo ministro de la Suprema Corte de Justicia de la Nación.

La muerte de Eduardo Ruiz sucedió a los 16 días del mes de noviembre de 1902 a la edad de 63 años. Ésta sucedió de una manera trágica, pues en una visita que realizó ese día a la Ciudad de Uruapan, al montar un caballo, cayó de espaldas, pegándose en la nuca con una piedra. Debido a ese accidente, en forma inconsciente, fue llevado a su casa, ubicada en la entrada del Parque Nacional, pero a las diez de la noche dejó de existir.[13]

[13] Pedraza, Ortiz Henoc.Diario abc de Michoacán. Sección Reportajes. Estrato.16 de noviembre de 2005. P.6 C.

CAPÍTULO IV

DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

Para la realización del Diagnóstico se contemplarán las áreas funcionales más importantes de la institución que son el personal docente, administrativo y los alumnos.

En este capítulo se aplicarán las herramientas administrativas de la Planeación Estratégica basada en los siguientes aspectos:

4.1.OBJETIVO GENERAL
4.2. ANÁLISIS SITUACIONAL
4.3. IDENTIFICACIÓN DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES
4.4. IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS
4.5. DEFINICIÓN DE LOS VALORES INSTITUCIONALES

4.1. OBJETIVO GENERAL

El objetivo principal de este trabajo consistirá en implementar la Planeación Estratégica para fijar el rumbo del trabajo institucional, evitando caminar a la deriva o trabajando como se vayan presentando los problemas y sus soluciones. Con este tipo de Planeación, la Preparatoria tendrá acciones concretas que realizar para mejorar su nivel académico y tener mejor presencia e imagen ante la sociedad y, desde luego, un alto posicionamiento en el aspecto educativo en la ciudad y en la región.

4.2. ANÁLISIS SITUACIONAL

4.2.1. ANÁLISIS NORMATIVO

a) Docentes:

La normativa jurídica de la escuela contribuye a que la institución tenga un funcionamiento aceptable porque prevé los diversos aspectos de gobierno, administración, patrimonio, etc., impidiendo que exista desorden y situaciones negativas que frenen el trabajo de la escuela.

La contratación del personal docente está contemplada en la norma jurídica, persigue que el ingreso, promoción y permanencia sea pertinente para garantizar el perfil adecuado, porque fija las reglas y los requisitos para tal efecto, señalando que el ingreso sea mediante concursos de oposición. En este concurso se toma en cuenta el grado académico y la experiencia necesaria para formar parte del cuerpo docente. Pese a lo anterior, no se debe dejar de señalar que, a pesar de las reglas establecidas, existen contradicciones y algunas omisiones que impiden que, de manera absoluta, se cumpla cabalmente con la normatividad, existiendo intereses de grupos que presionan para que sean admitidos algunos docentes, sin el conocimiento especializado. Por otra parte, la falta de maestros de ciertas áreas del conocimiento, la indefinición exacta de los perfiles, el comportamiento poco profesional y honesto, impiden un adecuado proceso de selección.

b) Alumnos:

Existen normas que establecen y regulan el ingreso y permanencia de los estudiantes, respetándolas en la medida de lo posible. Se ha comprobado que es difícil legislar para los alumnos por cuestiones políticas de

estabilidad y conservación de puestos de dirección; por privilegios e intereses que impiden un adecuado desarrollo del trabajo.

Los reglamentos y políticas institucionales para el ingreso y permanencia de los estudiantes, la escuela respeta y se acoge a ellos.

c) Otros aspectos:

La escuela asume la normatividad establecida, tomando en cuenta las modificaciones que se tienen por la influencia externa e interna, de mercado, de libertad, de aspiraciones y cambios sociales, pero sin rebasar el orden que se debe asumir. La escuela funciona, rinde frutos y ha dado resultados positivos para la sociedad en su entorno.

No existe ninguna normativa que norme y regule el funcionamiento de las Academias.

No existen normas complementarias que regulen las actividades de la escuela.

Se carece de políticas y normas que coadyuven a la gestión para que ésta sea oportuna y eficiente.

Poca veces la normativa es respetada por la comunidad de la escuela.

4.2.2. ATENCIÓN A ESTUDIANTES:

Por el momento no se han desarrollado acciones académicas que consideren los resultados obtenidos en el examen de ingreso, aunque sí se ofrecen cursos de inducción, pero no de nivelación académica.

En la escuela no se llevan a cabo programas para evitar la reprobación y la deserción de los estudiantes, ni en disciplinas de menor o mayor índice de reprobación.

Existen actividades deportivas, artísticas y culturales pero no bajo programas específicos que ofrezcan impacto en los alumnos o en la sociedad. Se cumple únicamente con actividades deportivas como una actividad curricular, pero no como una actividad que impacte en la sociedad. En cuanto a las actividades artísticas y culturales, en ocasiones surgen alumnos con dichas inquietudes que si bien les va se les ofrecen ciertos apoyos, pero como no hay programas específicos, simplemente estas acciones se dan en forma muy esporádica.

Existen acciones para atender a alumnos con problemas sicosociales, por parte de tres sicólogas, pero como la matrícula es muy elevada, éstas no pueden atender adecuadamente a toda la población estudiantil ni los problemas psíquicos, ni de orientación educativa. No existen programas sistematizados para atender a los alumnos que presentan problemas sicosociales, únicamente se da.

Por el momento, no se aprovechan los estudios de perfil de ingreso de los alumnos y de su trayectoria escolar, como tampoco existen programas de tutorías, toda vez que estas dos actividades, no han tenido atención alguna.

No hay ningún mecanismo de comunicación con los alumnos para conocer sus expectativas, grado de atención en sus inquietudes y derechos. Si existe esta atención, será en forma muy aislada, pero sin que se canalice al área correspondiente.

No hay programas o acciones para desarrollar hábitos y habilidades de estudio; en el aspecto de orientación vocacional, únicamente se da una hora frente a grupo por parte de un profesor a los alumnos de los dos últimos semestres, comprobando que el hecho de impartir una sola hora frente a grupo es insuficiente.

Actualmente, no hay un seguimiento de egresados de la escuela, como tampoco se ofrecen programas de tutorías.

Existe muy poca comunicación con los estudiantes para conocer sus expectativas, sus comentarios y los derechos que tienen los alumnos.

No existen programas o actividades para desarrollar hábitos y técnicas de estudio, como tampoco existen programas de atención al estudiante para que contribuyan a su formación integral.

4.2.3. PERSONAL ACADÉMICO

Las características del perfil del profesorado de la escuela son muy heterogéneas debido a que la forma de contratación originalmente se hizo sin tener en cuenta los perfiles profesiográficos adecuados. Las contrataciones iniciales se hicieron para resolver las carencias de profesores que en ese entonces se tenía y, de esa forma, éstos fueron adquiriendo derechos que las normas institucionales ofrecían.

No se ha establecido ninguna modalidad para obligar al docente para que tenga un formación y actualización docente. Únicamente a nivel institucional se realiza una convocatoria dando a conocer los cursos que se

ofrecen durante todo el año, pero ésta se emite en forma de invitación, sin que medie compromiso alguno para obligar al docente para que asista a esos cursos.

Son muy escasos los docentes que se han actualizado en programas de formación en nuevos modelos pedagógicos; no hay ni programas para ello, ni el interés suficiente en los docentes.

Ha sido de mucho beneficio para los profesores que asisten a cursos en su práctica docente, debido a que los cursos de formación y actualización que han recibido han tenido un importante impacto para los estudiantes.

Sí existen las academias de profesores. Generalmente, se tiene una asistencia del 85 % de total de profesores. Los resultados que se tienen son muy importantes, toda vez que son en beneficio de ellos mismos, pero sobre todo de los alumnos.
Los profesores de tiempo completo cumplen con sus funciones de docencia, aunque se carece de un trabajo colegiado de éstos; es nula la actividad en las tutorías.

4.2.4. ANÁLISIS DEL CURRÍCULO

a) Modelo Educativo:

No existe modelo de educación media superior en la escuela. A nivel institucional se ejerce uno, pero es totalmente desconocido por los profesores, directivos, alumnos y padres de familia.

b) Plan de estudios:

Desde que se implementó el Plan de estudios en 1990, éste no se ha evaluado, por lo cual no se ha podido modificar. Ha habido inquietudes para su modificación, pero no se han definido las acciones para llevarlo a cabo.

c) Programas de estudio:

Los programas de estudio son actualizados, discutidos y planeados de manera colegiada en las academias de profesores. Es en este cuerpo colegiado donde se plantean y proponen las estrategias didácticas para el mejor desarrollo de los programas.

Existe un Consejo Académico del Bachillerato a nivel institucional que tiene como función analizar, discutir y planear las modificaciones pertinentes a los programas. Actualmente, se tiene una revisión del 80 % de los programas de estudio. En las modificaciones de los programas de estudio, se tiene el cuidado para que los objetivos planteados sean congruentes con los propios programas.

d) Proceso Enseñanza-Aprendizaje:

Como no se conoce el modelo educativo, generalmente la actividad docente se hace de una manera tradicional, centrando el aprendizaje en la memoria. De ahí que la mayor parte de los estudiantes tengan problemas de reprobación, porque al realizar los exámenes no pudieron plasmar sus conocimientos en base a los reactivos planteados.

Generalmente, no se aplican los tres tipos de evaluación: la diagnóstica, la formativa y la sumativa. El tipo de evaluación es a través de una prueba objetiva que se realiza en dos exámenes parciales. Dada la

libertad de cátedra, algunos docentes excentan a alumnos que tienen una adecuada calificación en esos dos exámenes parciales; en caso contrario se les aplica a los alumnos un examen final, también de tipo objetivo. Si en este examen final no se tuvieron buenos resultados, se pasa a un examen extraordinario. Finalmente, si en el examen extraordinario no se tuvieron adecuados resultados, se pasa a un examen extraordinario de regularización. Si tampoco aquí se tuvo una aprobación, el alumno tiene que repetir la materia. Cabe señalar que el tipo de examen aplicado en las dos últimas fases es también de tipo objetivo.

Existe muy poca participación de las academias para realizar la planeación didáctica. Tampoco existen estrategias didácticas de profesores que imparten la misma asignatura para cubrir los contenidos y objetivos del programa. No existen estrategias para realizar una evaluación objetiva del aprendizaje.

Para fortalecer el aprendizaje de los alumnos, existen algunas actividades académicas complementarias, tales como ciclo de conferencias, foros y encuentros académicos. Estos son organizados por acuerdo de las academias. En la realización de estas actividades no se tiene un mecanismos de evaluación, ni un control para la asistencia de los alumnos a dichas actividades.

e)Evaluación:

No existen estrategias para asegurar una evaluación objetiva del proceso del aprendizaje, de ahí que no se tenga un mecanismo para conocer el resultado del grado de aceptación de la sociedad.

No se tiene un mecanismo para conocer el grado de cumplimento de los objetivos de aprendizaje de los programas de estudio de las asignaturas. Debido a ello, no se realiza una evaluación del desempeño docente.

En la escuela, hasta la fecha, no se han aplicado exámenes estandarizados para medir el nivel de conocimiento de los egresados.

Los principales obstáculos para mejorar la calidad educativa en la escuela ha sido la falta de profesionalización del personal docente, la falta de conocimientos pedagógicos en el docente y el claro rechazo para asistir a los cursos de formación y actualización. Por parte de los alumnos, existe una matrícula muy elevada, los espacios físicos son insuficientes para atender a grupos con más de 60 alumnos. El examen que se aplica no es de admisión, dado que se aceptan a todos los que realizan éste. Los alumnos carecen de hábitos de estudio, y algunos no cumplen con las normas mínimas de trabajo.

4.2.5. ESPACIOS DE APOYO EDUCATIVO

Existe un presupuesto operativo anual. Cada mes se otorga un anticipo de presupuesto y, una vez que esté debidamente comprobado, se otorga otro anticipo similar hasta completar el presupuesto anual autorizado. La mayoría de los gastos se hacen mediante reembolso. Existe un control en el área de contabilidad para verificar que los gastos efectuados se ajusten a lo autorizado.

En la elaboración del calendario escolar, se propone un calendario a nivel institucional, y en Consejo General del Bachillerato se hacen los ajustes pertinentes.

El plan de trabajo se hace de acuerdo a las necesidades propias. No existe un formato especifico que se emita a nivel institucional. Tampoco se reporta información alguna.

El pago a profesores de tipo interino no se hace con la debida oportunidad, tardando en ocasiones más de seis meses para realizar el pago.

La forma de adquirir materiales y suministros está demasiado centralizada, provocando que a la escuela, se le genere atrasos y carencias, así como gastos excesivos, al tener que realizar, mínimo dos viajes a la semana a la ciudad de Morelia para abastecer dichos insumos.

El recurso asignado para atender los laboratorios es totalmente insuficiente, además de que su trámite para obtenerlo, es demasiado burocratizado.

El personal directivo es insuficiente para atender los dos turnos que se tienen en la escuela.

Es necesario descentralizar la función de Control Escolar, toda vez que ésta, a pesar de que tiene sus propias oficinas, no tiene capacidad de decisión.

Los espacios están diseñados para atender el proceso educativo tradicional, quedándonos a la zaga de los avances tecnológicos de vanguardia.

Los espacios destinados para aulas son adecuados, pero no existen espacios determinados para trabajo de academias, para actividades culturales e incluso para el desarrollo de actividades administrativas.

Únicamente existe un reporte semestral de necesidades de material y equipo por parte del encargado del taller de cómputo y el del laboratorio. La biblioteca funciona como organismo independiente de la administración de la escuela, ya que un solo centro de información, da servicio a las tres unidades académicas de esta ciudad.

Falta también la implantación de servicios tecnológicos como son la instalación de computadoras actualizadas, así como de programas computacionales actualizados; se carece de una sala audiovisual y equipamiento didáctico actualizado. En la escuela se imparten clases en la forma tradicional, por la falta de preparación constante del personal docente. Existe un marcado índice de alumnos que desertan o reprueban por falta de atención adecuada del profesorado. Falta de identidad del alumno por su escuela, debido a ello, existe un marcado desinterés por estudiar y no se toma en cuenta la disciplina de la escuela.

4.3. IDENTIFICACIÓN DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES

4.3.1. IDENTIFICACIÓN DE FORTALEZAS:

- Existe suficiente demanda estudiantil.
- Existe libertad de cátedra y expresión.
- Se aceptan alumnos de todos los estratos sociales.
- Facilidad de ingreso a los alumnos solicitantes.
- Los alumnos pueden asociarse libremente, lo que permite fomentar las pluralidad de ideas.
- El ingreso del personal docente se hace por medio de concursos de oposición.
- Apertura general de ingreso al personal docente.
- Existen docentes que implementan cambios creativos y enriquecedores.
- Cada vez más ingresan docentes con formación en diversas maestrías.
- Muchos docentes encuentran en esta institución nicolaita una razón suficiente para estar comprometidos con la actividad que realizan.
- Elección democrática del Consejo Técnico y del Director.
- Los programas de estudio son actualizados en forma periódica.

- La escuela tiene una adecuada ubicación dentro de la ciudad.
- Se cuenta con aulas remodeladas.
- La escuela tiene suficiente espacio físico.
- Cuenta con diversos espacios deportivos.
- Se cuenta con edificio nuevo para oficinas administrativas.

4.3.2.. IDENTIFICACIÓN DE LAS DEBILIDADES:

Normatividad

- Inadecuado e inoperante marco jurídico
- Diversa interpretación de la normatividad.
- No se cuentan con manuales de organización y procedimientos

Del Personal Académico:

- Se tiene un número considerable de profesores que carecen de formación pedagógica.
- Existe una marcada resistencia para incorporarse a los programas de actualización y formación docente.
- La falta de formación pedagógica propicia la utilización de métodos rígidos y anticuados de E-A como la clase conferencia que genera pasividad y aprendizaje memorístico.
- Existe, entre algunos docentes, la improvisación en clases.

- El sistema de evaluación no responde a una práctica normalizada, ocasionando arbitrariedad y discriminalidad en el alumnado.
- La impuntualidad y ausentismo, de algunos profesores, propicia un bajo número de días-clase e incumplimiento en los programas.
- Muchos profesores no exigen trabajos complementarios fuera del aula (tareas para realizar en casa).
- Se cae, con frecuencia, en la corrupción, reprobando a alumnos y obtener beneficio económico con el importe de los exámenes extraordinarios.
- Algunos profesores insultan a los alumnos con prepotencia y malos tratos.
- Existe una falta de atención de algunos profesores hacia los alumnos, como es la entrega oportuna de calificaciones.
- Existen marcados grupos de poder y divisionismo entre el personal docente.
- Se da el acoso sexual de profesores hacia las alumnas.
- Los profesores, generalmente, no se apegan al programa de estudio, y muy pocas veces llegan a concluirlo.
- No se tiene un reconocimiento periódico a los profesores que se destacan por su buen desempeño.

De la Función Académica:

- Existen programas de estudio inadecuados.
- El Plan de estudios se encuentra desfasado.
- No existe congruencia horizontal ni vertical entre los contenidos de las asignaturas.
- El Plan de Estudios no es benéfico para los alumnos.
- No existe un mecanismo de evaluación del personal docente.
- No se imparten clases de Inglés y Computación en los primeros semestres.
- No se tiene un perfil de ingreso en los estudiantes.
- No se tiene un programa de seguimiento de egresados.
- No existe una recopilación de material didáctico como manuales, antologías, etc.

De los alumnos:

- Los alumnos son muy dados a realizar suspensiones de clases, bajo cualquier pretexto, sobre todo en el horario vespertino.
- Muchos alumnos no acuden con regularidad a sus clases, aunque estén dentro de la escuela.
- Existe una marcado desinterés por estudiar.
- Existen conductas antisociales entre los alumnos (insultos y hasta golpes).

- Falta de respeto a las diferencias sociales, sexuales y de género.
- Existen marcados prejuicios a cerca del quehacer docente.
- Un gran porcentaje de alumnos se ubica en un nivel bajo económicamente.
- Existe desconocimiento del manejo de la libertad.
- Existe una alto porcentaje en deserción.
- No existen mecanismos para detectar con alto y bajo potencial académico.
- Existen marcados problemas para estudiar y aprender la materia de matemáticas.
- Existen marcadas deficiencias académicas en los alumnos.
- Se carece de cursos remediales.
- La enseñanza experimental o aplicada es insuficiente.
- Se carece de un programa de actividades artísticas y culturales
- No existe un programa de tutorías

En los Aspectos Administrativos:

- Entran a la escuela, sin control alguno, todo tipo de personas con y sin automóvil.
- No se aplica ningún reglamento de disciplina, ni para alumnos, ni para docentes.

- Se carece de programas para el fomento deportivo y cultural.
- Falta de capacitación al personal administrativo para el desempeño de su puesto.

En los Espacios Físicos y laboratorios:

- En la cooperativa escolar se aprecia falta de higiene, precios elevados, malos tratos y venta de alimentos no nutritivos.
- Los muebles que se utilizan en las aulas no son las adecuadas y, además, están en muy malas condiciones.
- En los baños se carece de agua suficiente, están en muy malas condiciones, sobre todo por la falta de limpieza.
- En las áreas verdes y perimetral existe mucha basura, matorrales que dan mal aspecto.
- En los laboratorios para las ciencias naturales, se carece de equipo y materiales adecuados; el equipo es obsoleto.
- En los talleres de cómputo el equipo es obsoleto.
- Se carece de un área audiovisual.

4.4. IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

4.4.1. OPORTUNIDADES:

- Existe suficiente demanda de alumnos de la ciudad y de la región
- Se aprecia voluntad de trabajo y participación, por parte de los padres de familia.
- Hay buena apreciación de la sociedad hacia la institución
- La institución tiene todavía prestigio
- Los alumnos egresados tienen buena apreciación por su escuela.

4.4.2. AMENAZAS:

- Se aprecia marcada competencia y expansión de otras instituciones, sobre todo de tipo particular.

- Existe una marcada amenaza sobre la privatización de la educación.

- Se ha venido difundiendo la desaparición del Bachillerato en la Universidad Michoacana.

- Se aprecia un marcado desprestigio de algunos sectores de la sociedad en contra de esta escuela.

- Los alumnos mal preparados que soliciten su ingreso en el nivel superior que son rechazados pueden desprestigiar la institución a nivel académico.

- Hay en diversas ocasiones, “paros y suspensiones” de clases por grupos ajenos a la institución.

- Se dan diversos casos de “tomas” de la institución.

- Realización de huelgas por parte de los profesores o trabajadores sindicalizados.

4.5. DEFINICIÓN DE LOS VALORES INSTITUCIONALES:

La EPLER es una institución pública comprometida y obligada a preparar hombres y mujeres que ingresarán a las filas de las universidades o instituciones de nivel superior. Es una institución que fomenta, en sus alumnos, en sus profesores y en todo su personal, enormes valores que dan vida al espíritu nicolaita. Dichos valores, entre otros, son los siguientes:

a) La educación que se imparte es de carácter HUMANISTA, en oposición a las tendencias de la educación tecnócrata que actualmente se encuentra en boga.

b) Esta Preparatoria al depender directamente de la UMSNH tiene entre sus principios el ser CIENTÍFICA, CRÍTICA, DEMOCRÁTICA Y POPULAR.
c) La esencia de la educación nicolaita está basada en un auténtico NACIONALISMO, capaz de defender, proteger y reivindicar la soberanía de nuestro país.

d) La educación que imparte está orientada a fortalecer los VALORES SOCIALES, como el LAICISMO y la PLURALIDAD IDIEOLÓGICA, misma que está al servicio de toda sociedad, dejando de lado todo compromiso de facción o secta.

e) En esta Institución se fomenta LA LIBERTAD DE CONCIENCIA y el RESPETO A LOS DERECHOS de los demás, generando con ello una atmósfera de tolerancia recíproca.

Con este espíritu nicolaita, conservado a lo largo de varias décadas por los hombres que la fundaron y la conservaron, será la chispa que brille en esos seres humanos que han pasado por esas aulas eplerianas.

De ahí que:

- la responsabilidad moral
- las posturas críticas, fundadas en la razón
- la honestidad
- el respeto a la vida y
- las libertades humanas

estos son valores que todo nicolaita debe conocer y aplicar en su vida diaria para vivir con plenitud y ejercer, de una manera mejor, su profesión.

CAPÍTULO V

PROBLEMAS ESTRUCTURALES

Una vez detectadas las fortalezas y debilidades de la Escuela, es necesario determinar planes y proyectos estratégicos que coadyuven a afianzar las fortalezas y, a la vez, que nos permitan corregir las debilidades a través de una mejora continua. De igual forma, se deben consolidar las oportunidades para que las amenazas no hagan presa de nuestra situación para posicionarnos como líderes en el aspecto educativo y llegar a cumplir en el tiempo estipulado con la Visión que aquí se ha planteado.

.

A continuación se plantean los problemas estructurales, por los que atraviesa esta escuela y resolverlos a través de **planes y proyectos estratégicos.** Dichos problemas en resumen son los siguientes:

- Formación y Actualización del Personal Docente
- Plantear Reformas al Plan de Estudios
- Atención a alumnos
- Gestión administrativa
- Mejoramiento de Espacios Físicos

FORMACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DEL PERSONAL DOCENTE:

Es sumamente urgente atender la formación y actualización del personal docente, dado que, sin esta acción, no será posible cumplir con la MISIÓN y VISIÓN INSTITUCIONAL. En este sentido, no basta con que los docentes sean egresados de una licenciatura, afín a la asignatura que impartan, que no sean solamente un instructor de conocimientos, sino que tengan la capacidad de educar racionalmente, con conocimientos pedagógicos y didácticos.

Es necesario que el docente conozca la forma como los alumnos deben aprender; que sepa seleccionar aquellos contenidos declarativos, procedimentales y actitudinales para desarrollar en el estudiante la apropiación de una cultura básica que le sirva para su vida estudiantil y en su vida profesional.

Es también necesario que el docente cuente con una preparación teórica-pedagógica que le permita reflexionar sobre el proceso docente-estudiante, y que esté capacitado en la enseñanza del nivel medio superior; es necesario que el docente tenga el suficiente tiempo para planear las clases, preparar material, y sobre todo, que tenga la suficiente capacidad de retroalimentar y evaluar el aprendizaje de los estudiantes.

REFORMAS AL PLAN DE ESTUDIOS:

Otro de los puntos estructurales de la escuela consiste en proponer a la Coordinación del Bachillerato de la UMSNH un Plan de Estudios acorde a las necesidades actuales, toda vez que el actual Plan de Estudios que viene operando desde el año de 1990 ha sido desfasado de la realidad y de las necesidades actuales de la sociedad.

Para ello, se pretende que el modelo curricular que se ponga en operación, proporcione una **educación integral** para generar procesos formativos de mayor calidad, tomando en cuenta las opiniones de la sociedad, de los alumnos y de los padres de familia, es decir, clientes a los que se les presta el servicio educativo.

Un nuevo modelo curricular que, según Hernández Cadenas, contenga lo siguiente[14]:

1) Pertinencia
2) Movilidad
3) Integridad
4) Innovación y
5) Flexibilidad

1) **Pertinencia:** que se refiere a la capacidad de responder a las necesidades reales de una sociedad, en una determinada época, y su correspondencia social, cultural y pedagógica.
2) **Movilidad:** que permita el tránsito académico de estudiantes hacia otras escuelas de Nivel Medio Superior.
3) **Integridad:** se refiere a que el currículo tenga un conjunto de iniciativas y acciones tendientes a reforzar los programas de estudio, con apego y respeto a la leyes, valores y objetivos que se persigue.
4) **Innovación:** en este aspecto, se debe tomar en cuenta que los programas asignaturales deben de ser actuales y útiles para lograr una educación integral.
5) **Flexibilidad:** se considera que un Plan de Estudios debe ser flexible para que en su estructura académica sean tomados en cuenta los ejes temáticos y se vaya perfeccionando el proceso educativo.

[14]Hernández Cadenas N. Tesis doctoral.

ATENCIÓN A ALUMNOS:

En lo que se refiere a la atención a alumnos es necesario considerar los siguientes aspectos:

Primero que disminuyan los índices de deserción; segundo realizar diversos programas para evitar la reprobación y rezago escolar y tercero aumentar la eficiencia terminal de egreso.

GESTIÓN ADMINISTRATIVA:

En el aspecto administrativo es sumamente urgente proponer la elaboración de Manuales de Organización y Procedimientos. Realizar diversos Reglamentos de Operación y Disciplina. Proponer cursos de liderazgo, administración y de Calidad.

Es urgente tener presente un proyecto de gestoría de la autoridad a fin de aprovechar los recursos físicos y académicos que tiene la escuela. Esto con el propósito de que se tenga mejor presencia en la sociedad, tanto local como de sus alrededores.

MEJORAMIENTO DE ESPACIOS FÍSICOS:

En el aspecto físico es necesario realizar proyectos en los que se propongan la utilización adecuada del espacio físico que se tiene en la escuela con la finalidad de obtener un mayor y mejor servicio de los espacios, en beneficio de la población estudiantil y de la sociedad en general. Proyectar un adecuado y eficiente equipamiento de talleres, laboratorios, etc.

En este sentido habrá que proponer a las autoridades la construcción de un amplio y adecuado teatro para que haya mayor cultura en la comunidad estudiantil, toda vez que se carece de un espacio de esta naturaleza que brinde la posibilidad de presentar buenas obras de teatro y diversas actividades culturales en la ciudad.

Es necesario reglamentar los espacios deportivos a fin de realizar adecuados y atractivos eventos de esta naturaleza, donde participen los estudiantes, a través de encuentros deportivos que le den realce a la institución.

“PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL”

2006-2010

MISIÓN

CONTRIBUIR EN LA FORMACIÓN DE LOS ESTUDIANTES, IMPARTIENDO UNA EDUCACIÓN INTEGRAL QUE PREPARE INDIVIDUOS COMPETENTES PARA INGRESAR AL NIVEL SUPERIOR, COMPROMETIDOS CON LA SOCIEDAD Y SU MEDIO AMBIENTE.

VISIÓN

SER LA INSTITUCIÓN DE NIVEL MEDIO SUPERIOR MEJOR POSICIONADA EN LA REGIÓN, RECONOCIDA SOCIALMENTE POR LA CALIDAD Y COMPETITIVIDAD DE SUS ESTUDIANTES, POR EL PROFESIONALISMO DE SU PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO, USANDO EFICIENTEMENTE LOS RECURSOS DE QUE DISPONE.

CAPÍTULO VI

PLANES Y PROYECTOS

PLAN DE TRABAJO No. 1:
ATENCIÓN AL PERSONAL DOCENTE

Este Plan de Trabajo está compuesto por cinco Proyectos, referentes a la formación del personal docente, tanto en aspectos teórico-pedagógicos, como en otras áreas que el docente debe conocer para estar al día en las nuevas formas de realizar su trabajo. Entre estas áreas, está lo referente a la formación en la Calidad, filosofía que debe estar presente en el docente actual. Con ello, se podrán eliminar muchas de las debilidades que se han detectado en el personal académico. Por otra parte, es necesario que el docente esté a la vanguardia de los nuevos conocimientos tecnológicos con el propósito de que tenga a la mano las nuevas herramientas que actualmente existen en el campo de la cibernética y poder transmitir al alumno los conocimientos bajo otros aspectos más modernos. De ahí que este curso en Calidad, juntamente con el curso-taller sobre producción de medios didácticos a través de la computadora sean para el docente, la nueva forma de enseñanza.

En otro sentido, es necesario motivar al personal académico a trabajar en equipo, como actualmente se trabaja en las academias. Éstas, como parte de una fortaleza de la Escuela, deben seguir trabajando con el propósito de proponer experiencias sobre la actividad educativa que cada uno de los docentes posee. Las tutorías serán también una nueva forma de trabajar en beneficio de aquellos alumnos que, por circunstancias muy especiales, tienen dificultades en sus estudios. Serán estos proyectos las guías que coadyuvarán a la adecuada formación de los docentes.

PROYECTO No. 1
FORMACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DEL PERSONAL DOCENTE

Objetivos:

- Formar y actualizar a la mayoría de los docentes en el aspecto teórico-pedagógico en la disciplina o disciplinas que imparten.

- Impartir cursos de Calidad Educativa a fin de conservar los valores éticos en el quehacer educativo.

- Motivar a los docentes para que asistan a foros y encuentros locales, estatales y nacionales de profesores de Nivel Medio Superior y Superior.

Metas:

1) Contratar al personal de nuevo ingreso que tenga, al menos, un diplomado en formación pedagógica.

2) Impartir cursos para los docentes durante cada semestre en el aspecto teórico-pedagógico hasta obtener un diplomado en esta área.

3) Impartir cursos en Calidad Educativa al 60 % de los docentes.

4) Formar un grupo de docentes para que asistan a los foros y encuentros de profesores de Nivel Medio Superior y Superior.

5) Participar, al menos, con dos ponencias, por parte de esta escuela, en cada foro o encuentro de profesores que haya a nivel local o estatal del nivel medio superior o superior.

Estrategias:

1) Se recomienda emitir en la convocatoria para la contratación de personal docente de nuevo ingreso el requisito de que el solicitante cuente con cursos o diplomados en formación pedagógica.

2) Solicitar al personal docente la acreditación de cursos o diplomados de formación pedagógica a fin de integrarlos a su expediente personal.

3) Contar con un expediente de cada docente a fin de tener integrado, de manera sistemática, la documentación de su curriculum vitae en formación docente.

4) Es recomendable considerar, de manera enfática, en el incremento de horas y solicitud de promoción, la horas cursos en formación teórico-pedagógica.

Recursos:

Recursos Humanos:

- Del personal que se tiene en la escuela con estudios pedagógicos, formar un grupo de éstos para que impartan cursos relacionados en esta área.

- Tener un grupo de profesores que tengan la preparación para asistir y presentar ponencias en foros y encuentros de docentes.

Recursos Materiales:

- Archivero, sofwere y papelería suficiente para abrir y llevar a cabo de manera sistemática el expediente de formación de cada docente.

Recursos Económicos:

- Contar con los recursos económicos (viáticos) para el traslado de los docentes que asistan a cursos y encuentros de profesores.

PROYECTO No. 2
FUNCIONAMIENTO DE LAS ACADEMIAS

Objetivos:

- Tomar acuerdos sobre los trabajos académicos que se deben desarrollar en el proceso Enseñanza-Aprendizaje en cada una de las materias del Plan de Estudios.

- Cumplir con los acuerdos y compromisos comunes que se realizan en cada una de las academias.

- Cumplir con los objetivos programáticos de cada una de las asignaturas y los acuerdos establecidos en las academias.

- Socializar las capacidades de los docentes con mayor experiencia a fin de mejorar el proceso educativo.

Metas:

1) Realizar, al menos, una reunión general de academia en cada semestre para tomar acuerdos generales: como de planeación y evaluación asignatural.

2) Formar una academia de profesores por cada nivel de estudios (primeros, terceros y quintos semestres) y realizar una reunión de control a medio semestre.

Estrategias:

1) Concientizar y motivar a los docentes para que asistan a las reuniones de academia, procurando insistir en que su actividad docente, su experiencia y su profesionalismo son importantes para este tipo de reuniones.

2) Elaborar y distribuir a tiempo los citatorios a las reuniones, haciendo recordatorios verbales en días previos a la reunión, haciendo hincapie sobre la importancia que tienen este tipo de reuniones

3) Establecer y dar a conocer a todos los docentes un Reglamento de Academias a fin de sistematizar las actividades académicas.

4) Dar a conocer a los docentes, por escrito, los acuerdos tomados en las reuniones con el propósito de que no se olviden y se apliquen en los momentos establecidos.

5) Tener seguimiento sobre los acuerdos y actividades que cada una de las academias debe realizar.

Recursos:

Recursos Humanos:

- Todos y cada uno de los docentes de la escuela

Recursos Materiales:

- Papelería suficiente para realizar los citatorios, minutas y acuerdos de las academias.

PROYECTO No. 3
PARTICIPACIÓN ACTIVA EN TUTORÍAS

Objetivos:

- Evitar la deserción, el rezago estudiantil y los bajos índices de eficiencia terminal en el Nivel Medio Superior.

- Identificar y atender las causas que intervienen en el éxito o en el fracaso escolar.

- Identificar el abandono de los estudios de los alumnos, así como el conocimiento sobre las circunstancias por las que éstos prolongan el tiempo establecido para concluir los estudios.

- Responder a las demandas sociales de los alumnos y padres de familia con más y mejores egresados.

Metas:

1) Crear una instancia promotora, organizadora y coordinadora de las tutorías.

2) Establecer el grupo de docentes que van a atender las actividades tutoriales, considerando en primera instancia a los docentes de medio tiempo y tiempo completo.

3) Realizar un plan de tutorías por cada uno de los tutores y de la coordinación de éstos.

4) Determinar específicamente el número de estudiantes que se van atender por cada tutor.

5) Establecer la trayectoria de los alumnos participantes en el programa de tutorías.

6) Establecer los mecanismos de evaluación de las tutorías.

7) Solicitar para que en Uruapan se continúe impartiendo el Diplomado en Tutorías, al menos, durante tres periodos intersemestrales.

8) Tener, al final de tres años, el 85 % de docentes de medio tiempo y tiempo completo diplomados en tutorías.

Estrategias:

1) Detectar con precisión en los periodos críticos la trayectoria escolar de los alumnos tutorados para evitar la deserción.

2) Detectar oportunamente el rezago estudiantil para conocer la falta de acreditación de los tutorandos en cada una de las asignaturas, sobre todo aquellas materias en que hay mayor dificultad.

3) Determinar, por parte del grupo de tutores, los factores que más inciden en los problemas de deserción, rezago o bajo rendimiento académico.

4) Motivar a los docentes de tiempo completo para que asistan al Diplomado en Tutorías y tengan los conocimientos necesarios para desarrollar esta actividad tutorial.

Recursos:

Recursos Humanos:

- Todos los docentes de medio y tiempo completo.
- Docentes por horas que tengan voluntad de apoyar este tipo de actividad

Recursos Materiales:

- Realizar las solicitudes necesarias para acudir ante el Centro de Didáctica y Comunicación de la Universidad para que sigan impartiendo en Uruapan cursos de tutorías.

- Contar con los apoyos necesarios para la realización de los cursos de esta índole.

PROYECTO No. 4
FORMACIÓN EN CALIDAD EDUCATIVA PARA DOCENTES

Objetivos:

- Lograr que los docentes de la EPLER tengan conocimientos en Calidad Educativa, como una herramienta estratégica para analizar y dar solución a los problemas educativos dentro de la escuela.

- Lograr que los docentes apliquen las herramientas básicas de la calidad educativa.

- Lograr que los docentes apliquen estos conocimientos para apoyar a los alumnos en su plan de vida personal.

Metas:

1) Difundir en el mes de enero del 2006 la Misión y Visión, con el propósito de que todos los docentes conozcan y manejen esta nueva filosofía de la educación.

2) Iniciar los cursos de Calidad Educativa en el mes de Febrero del 2006.

3) Elegir, después de los primeros cursos de Calidad Educativa, el Comité de Calidad en la Escuela.

4) Motivar a los demás docentes que no hayan recibido los primeros cursos para que se integren a los programas y acciones en calidad educativa.

Estrategias:

1) Dar a conocer, por diversos medios, a todos los docentes la Misión y Visión que se ha elaborado para la EPLER.

2) Realizar invitaciones a todos los docentes para que asistan a los cursos en Calidad Educativa, motivándolos de manera cordial y amistosa.

3) Recordar, por diversos medios, la importancia que tienen este tipo de cursos para que asista la mayoría del personal docente, asegurando su asistencia.

4) Realizar las contrataciones necesarias con las personas expertas de esta área para que impartan estos cursos.

5) Preparar con toda oportunidad el lugar adecuado y los apoyos necesarios para la realización de los cursos para darles la importancia necesaria.

6) Formar un Comité Logístico que realice todos los preparativos para la preparación y ejecución de los cursos.

7) Realizar las reuniones necesarias para ver los avances de los preparativos.

Recursos:

Recursos Humanos:

- Solicitar, por parte de la Dirección, al personal que impartirá los cursos.

Recursos Materiales:

- Es necesario contar con los materiales necesarios que se van a utilizar en los cursos en Calidad como antologías y servicio de cafetería.

Recursos Económicos:

- Es necesario determinar con precisión el monto económico que se requiere para el pago de los instructores y los demás servicios que serán necesarios para realizar esta actividad.

PROYECTO No. 5

CURSO SOBRE PRODUCCIÓN DE MEDIOS DIDÁCTICOS Y ELECTRÓNICOS

Objetivos:

- Dar a conocer a los docentes el manejo de los elementos de multimedia y electrónica para el proceso E-A.
- Diseñar y desarrollar para el docente un formato interactivo con alto contenido visual.

Metas:

1) Para el ciclo escolar 2006-2007, tener en disponibilidad al menos un 20% de los materiales de las asignaturas mediante este sistema interactivo.
2) Incrementar estos materiales durante cada año y tenerlos completos al año 2008.

Estrategias:

1) Presentar el proyecto a todos los docentes.

2) Concensar el modelo pedagógico que permita cumplir los objetivos.

3) Iniciar la difusión de la información recabada y materiales disponibles que permitirán, a la totalidad de los docentes, colaborar en la adecuación de los materiales de las diferentes asignaturas.

4) Iniciar la captura de la información y/o adecuación que ya se tenga en disponibilidad.

4) Presentar los primeros materiales terminados, en los formatos específicos y distribuirlos con el propósito de comenzar su aplicación en el primer semestre del ciclo escolar 2006-2007.

5) Realizar una reunión de evaluación del proyecto y proponer mejoras al mismo.

5) Evaluar, por parte de los docentes, los materiales disponibles para su aplicación.

6) Iniciar el Ciclo Escolar 2007-2008 con la instalación del 85 % del equipo.

Recursos:

Recursos Humanos:

- Personal multidisciplinario especializado en diferentes áreas como informática y pedagogía, bajo la siguiente estructura:

1) Encargado del Proyecto
2) Diseñador de Multimedia
3) Pedagogo con experiencia en nuevas tecnologías
4) Psicólogo educativo con experiencia en informática
5) Capturístas de textos

Recursos Meteriales:

a) Para el área de Animación y Diseño Gráfico:

- Dos computadoras Mac G5: dual 2.5 ghz, HD 160 gb, RAM 512 mb, DVD/CD-RW, monitor LCD 17".
- Dos computadoras power book G4: 1.5 ghz, HD 80 gb, RAM 512 mb, DVD/CD-RW, display TFT 15".
- Un Rack de grabación de cd´s

b) Para el área de Imágenes:

- * Una Cámara Digital fotográfica Sony Cyber-shot SON DSCF828.
- Una Cámara Digital de Video Sony SONDCRDVD201
- Un Escanner Hp Scanjet 553
- Dos tripies.

c) Programas de computo:

- Para el desarrollo de aplicaciones y animación: Macromedia Director, Authorware, Fireworks, Dreamweaver y Flash.
- El modelado y animación en tercera dimensión, emplea 3D Studio Max.

- Para el diseño de interfaces multimedia se utilizan herramientas como Adobe Photoshop y Corel Draw.
- En edición de audio y video: SoundForge y Adobe Premiere.

d) Periféricos de salida:

Una impresora laser color 4650dn

Un proyector NEC VT470.

Recursos Económicos:

- $ 1,000,000.00 Aproximadamente

PLAN DE TRABAJO: No. 2
ATENCIÓN A LOS ALUMNOS

Este Plan de Trabajo, también tiende a mejorar las fortalezas que tiene la Escuela por la buena aceptación que los alumnos tienen de ella. No obstante, en relación a la debilidades que son varias, se pretende eliminarlas por medio de acciones susceptibles de realizar. Para llegar a eso, se proponen también cinco proyectos. El primero de ellos, se refiere a la formación de los alumnos en conocimientos en Calidad. Con este proyecto se pretende que el alumnos tenga algunos conocimientos acerca de esta filosofía que conlleva esta cultura y que, sin duda alguna, será para su beneficio personal y adecuada formación académica.

Otro de los proyectos de este Plan de Trabajo es lo referente a mejorar la disciplina de los estudiantes. Al parecer existe cierta indisciplina que provoca uno de los problemas por los que atraviesa la Escuela y la aplicación de un Reglamento es un asunto prioritario al que hay que atender lo antes posible.

Cumplir con las metas y objetivos de estos proyectos, será la forma de invitar al orden a la comunidad estudiantil de la institución. Por otra parte, es urgente institucionalizar el un uniforme escolar para los estudiantes. Con ello, la Escuela tendrá otro nivel del que actualmente tiene. Por lo que respecta a la atención psicológica de los estudiantes, es también un aspecto que mejorará el nivel de estudio de aquellos estudiantes que tengan algún problema de tipo psicológico. Otro proyecto de gran utilidad para los alumnos es lo referente a las actividades culturales y deportivas las cuales deben ser programadas de manera clara y específica.

PROYECTO No. 6
FORMACIÓN EN CALIDAD PARA LOS ALUMNOS

Objetivos:

- Dar a conocer a los alumnos los principios básicos de la filosofía de los grandes maestros de la calidad.

- Aplicación de las herramientas básicas de la calidad para solucionar los problemas que se presentan los alumnos en su actividad académica.

- Aplicar los conceptos y herramientas básicas de la calidad en el diseño de su plan de vida personal de cada alumno.

Metas:

1) Preparar la estructura de los Programas de Estudio en Calidad para los dos primeros semestres del bachillerato en febrero de 2006 y dar inicio en el periodo lectivo 2006-2007.

2) Preparar al personal que impartirá estos programas asignaturales durante el periodo comprendido de febrero a agosto de 2006.

3) Iniciar este trabajo con los alumnos de nuevo ingreso en septiembre de 2006 hasta que terminen sus estudios de bachillerato.

Estrategias:

1) Solicitar los apoyos necesarios del Consejo Técnico y de las autoridades universitarias para incluir dentro del Plan de Estudios el Programa de calidad como materia básica.

2) Realizar las invitaciones o convocatorias necesarias con el propósito de formar los cuadros de docentes que van a impartir esta materia. Se sugiere que sean los docentes de tiempo completo.

3) Formar a los docentes que van a impartir esta materia a fin de establecer los materiales y metodologías necesarias.

Recursos:

- Recursos Humanos:

Docentes de medio y tiempo completo, así como de docentes contratados por horas.

- Recursos Materiales:

Programas de estudio de esta materia.

Antologías del Programa.

- Recursos Económicos:

Los necesarios para el pago de docentes por horas.

PROYECTO No. 7
REGLAMENTO DE DISCIPLINA

Objetivos:

- Establecer específicamente los derechos y obligaciones de los alumnos de la preparatoria “Lic. Eduardo Ruiz”.

- Normar la disciplina de los alumnos dentro de las instalaciones de la escuela.

Metas:

1) Poner en funcionamiento el Reglamento de Disciplina para los alumnos de la preparatoria en el semestre que iniciará en el mes de agosto 2006.

2) Realizar diversas reuniones con los alumnos antes de finalizar el año lectivo 2005-2006 para concientizar en éstos la problemática e ir elaborando este Reglamento.

Estrategias:

1) Formar una comisión de docentes, alumnos y personal administrativo (prefectos) para la elaboración y operación del Reglamento.

2) Sensibilizar a los alumnos sobre la necesidad de poner en operación un Reglamento de Disciplina.

3) Difundir y dar a conocer ampliamente el contenido del Reglamento de Disciplina entre la comunidad estudiantil al inicio del año lectivo 2006-2007 por parte de la dirección de la escuela y la Comisión que para tal caso se eligió.

Recursos:

- Recursos Humanos:

Psicólogos, personal directivo, prefectos, consejo técnico, consejo estudiantil y jefes de grupos.

- Recursos Materiales:

La papelería suficiente para la difusión del Reglamento, así como el Reglamento mismo.

Recursos Económicos:

- Los suficientes para dar a conocer el Reglamento.

PROYECTO No. 8

ATENCIÓN PSICOLÓGICA Y VOCACIONAL

Objetivos:

- Disminuir la deserción, la reprobación y aumentar la eficiencia terminal.

- Atender problemas psicosociales de los alumnos que acudan al Departamento de Psicología o detectar a alumnos con problemas de esta naturaleza.

- Ofrecer las orientaciones necesarias a los alumnos para que puedan elegir una carrera de acuerdo a sus aptitudes e intereses.

Metas:

1) Aplicar un instrumento de valoración psicopedagógica al 100 % de la población que ingresa a primer semestre, una semana previa al inicio de clases.

2) Clasificar y conformar grupos de trabajo de alumnos en base a resultados obtenidos para trabajar con ellos a partir del mes de septiembre del 2006.

3) Establecer una campaña para reducir el consumo de tabaco.

4) Elaborar un periódico mural a cargo de cada una de las academias, a partir del semestre par.

5) Acudir y participar en las campañas de acción social que se tienen establecidas a través de los diversos niveles de gobierno y algunas otras instituciones.

6) Solicitar a las instituciones de nivel Superior de la ciudad, el apoyo de alumnos que presten su Servicio Social para asesorar a los alumnos de la preparatoria que presenten bajo rendimiento académico en cada una de las áreas de conocimiento.

Estrategias:

1) Evaluar el trabajo grupal e individual de los alumnos al término de cada semestre y, en caso de deserción escolar, hacer, si es necesario, visitas domiciliarias por una trabajadora social que preste su servicio social.

2) Implementar un programa de asesorías con apoyo de alumnos que prestan el servicio social de las diversas instituciones de nivel superior de la ciudad.

3) Realizar actividades de apoyo a alumnos de nuevo ingreso para orientarlos en los problemas que tengan con el departamento de control escolar, aspectos administrativos o académicas de manera grupal e individual, principalmente al inicio y final del semestre.

4) Realizar un programa para llevar a cabo cursos extra clase sobre “Técnicas y hábitos de estudio” a los alumnos del primer semestre.

5) Motivar a alumnos con alto grado de rendimiento académico por medio de viajes de prácticas, a universidades, a espacios culturales de nuestro estado y de algunas otras entidades del país.

6) Implementar un taller para prevenir conductas de riesgo, como relaciones sexuales y adicciones, con alumnos de segundo semestre del ciclo escolar 2006-2007, en una sesión de 50 minutos, una vez por semana.

7) Establecer un sistema de control de ingreso a la escuela para evitar el ingreso de personas ajenas a la institución, las cuales, muchas de las veces, son distractores para los alumnos de la institución.

8) Atender psicológicamente a individuos que tienen un liderazgo negativo, en caso necesario requerir la presencia de sus papás.

9) Participar en programas de desarrollo comunitario como son, entre otros,"Parte y Comparte,"para descubrir capacidades y compromisos sociales.

10) Con el propósito de reducir el consumo del tabaco, es necesario llevar a cabo una campaña para evitar este vicio, tan altamente arraigado entre los estudiantes.

11) Elaborar un periódico mural a cargo de cada una de las academias, por lo menos una vez por mes.

12) Atender psicológicamente en forma individual a todo alumno que lo solicite o que sea canalizado por los docentes, empleados o administrativos al departamento de psicología a lo largo de todo el ciclo escolar.

13) Establecer un programa de atención a alumnos foráneos de primer semestre para que se integren de una manera adecuada con los demás alumnos que son de la ciudad.

Recursos:

- Recursos Humanos:

Psicólogos, alumnos de estudios superiores que prestan el Servicio Social, docentes y personal administrativo.

- Recursos Materiales:

Papelería suficiente y material didáctico para los prestadores de servicio social.

PROYECTO No. 9

INSTITUCIONALIZACIÓN DEL UNIIFORME ESCOLAR

Objetivos:

- Promover en los alumnos la necesidad de identificarse como miembros de la institución.

- Economizar los gastos de los padres de familia, ya que al adquirir uno o dos uniformes escolares, no tendrán que realizar mayores gastos al adquirir ropa casual para asistir a la escuela.

- Concientizar a todos los alumnos ya inscritos sobre los beneficios que lleva consigo el portar un uniforme propio de la Escuela.

Metas:

1) Solicitar a los alumnos que ingresarán en el mes de agosto del 2006 para que adquieran su uniforme y sean los primeros en portarlo.

2) Motivar, antes de terminar el año lectivo 2005-2006, a los alumnos ya inscritos, la necesidad de adquirir y portar un uniforme propio de la Escuela.

Estrategias:

1) Retomar la propuesta y el acuerdo ya establecido, por parte del Consejo Estudiantil, para institucionalizar el uniforme escolar para los alumnos ya inscritos.

2) Realizar las reuniones necesarias con los representantes del Consejo Estudiantil y jefes de grupo para ver modelos, colores y costo de los uniformes.

3) Establecer fechas específicas para la institucionalización del uniforme.

4) Realizar, si es preciso, una reunión con Padres de Familia para dar a conocer este proyecto.

Recursos:

Recursos materiales y Económicos:

- Los uniformes serán costeados por los propios alumnos.

PROYECTO No. 10

ACTIVIDADES DEPORTIVAS

Objetivos:

- Cumplir con los horarios establecidos para el desarrollo de las actividades deportivas.
- Cumplir con la disciplina establecida para realizar las actividades deportivas.
- Portar el uniforme establecido para el desarrollo de las actividades deportivas.
- Obtener en, tiempo y forma, el material necesario para la realización de estas actividades como balones, mayas, silbatos, etc.
- Realizar torneos internos de fut, boli, básquet-bol y atletismo.
- A través de torneos deportivos internos, realizar las selecciones de fut, y básquet-bol, así como de atletismo.

Metas:

1) Solicitar a la Dirección de la Escuela para que los espacios deportivos y todo lo relacionado con el deporte, se delegue a la Academia de Educación Física para controlarlos y administrarlos de una manera directa.

2) Realizar en cada año lectivo los torneos internos de fut, baquet y boli-bol, tanto varonil como femenil.
3) Al término de cada torneo, realizar las selecciones de estas tres áreas deportivas.
4) En el semestre que inicia en el mes de febrero, realizar torneos internos de atletismo.
5) Realizar una carrera atlética en el aniversario de la Escuela.

Estrategias:

1) Con la finalidad de tener un mayor control de los espacios deportivos es necesario proponer a la Dirección que éstos sean manejados por los responsables de las actividades deportivas.
2) Proponer una comisión o la misma academia para que éstas sean las organizadoras de los torneos deportivos.
3) Comisionar a los responsables de cada área deportiva para que éstos realicen los torneos interno y externos de la Escuela.
4) Elegir después de cada torneo a los alumnos que serán seleccionados en cada una de las áreas deportivas.

Recursos:

Recursos Humanos:

Profesores de Educación Física. Entrenadores de cada una de la áreas deportivas.

Recursos Económicos:

A través de cuotas por cada equipo se obtendrán los recursos para el material necesario, así como de trofeos y premios.

PLAN DE TRABAJO No. 3:

GESTIÓN, EQUIPAMIENTO Y MEJORAMIENTO FÍSICO DE LA ESCUELA

Respecto a las gestiones administrativas, existe la necesidad de gestionar ante las autoridades competentes la construcción de un teatro amplio y adecuado, digno para esta ciudad. Por ser una obra mucho muy costosa su gestión y ejecución debe ser a largo tiempo. Sin embargo, si esta obra no se contempla en este momento, nunca podrá ejecutarse, y pasarán los años, sin que nadie haga algo para su inicio. En cuanto a las necesidades burocráticas, es necesario realizar también ante las autoridades competentes planteamientos que tiendan a cambiar las diversas formas de realizar algunos trámites ante las oficinas administrativas de la universidad, toda vez que muchas de las actividades que realiza el personal directivo de la escuela, se realizan en la ciudad de Morelia, pudiendo hacerse muchas de ellas de una manera más sencilla y directa, sin tener que trasladarse a la Capital del Estado.

Por lo que respecta al trabajo que desempeñan los trabajadores de la Escuela, se plantea también en este Plan Trabajo un Proyecto de Formación en Calidad para todo el personal directivo y administrativo con el propósito de que toda la comunidad estudiantil y laboral conozca esta nueva y competitiva filosofía de trabajo.

De igual modo, es necesario considerar acciones que tiendan a mejorar las condiciones físicas de la escuela como son sus jardines, áreas verdes, limpieza y adecuada presentación de área perimetral y otros servicios. Es urgente equipar los laboratorios de ciencias experimentales (física, química y biología), así como ampliar y mejorar el equipo de los

talleres de computación. Estos espacios son donde el alumno puede aprender de una manera distinta y atractiva las enseñanzas de las ciencias, mientras que en los talleres de computación y otros medios electrónicos los alumnos tendrán mejores enseñanzas con nuevas modalidades acordes a los tiempos actuales.

De esta misma forma, en este Plan de Trabajo se contemplan otros aspectos que la autoridad puede gestionar, demostrando que tiene equipo para planear sus acciones y actividades, de una manera sistemática para que todos tengan acceso y puedan conocer directamente los trabajos que se están realizando o se pretenden realizar dentro de la Escuela.

PROYECTO No. 11

CREACIÓN DE UNA AULA DE AUTOACCESO

Objetivos:

- Permitir que los profesores se actualicen y se desempeñen como verdaderos asesores permanentes de los alumnos en los tres grados de estudio con nuevas tecnologías de enseñanza.

Metas:

- Lograr que las áreas de computo se actualicen en equipo y personal altamente capacitado.
- Fortalecer el aprendizaje significativo, con el uso de estas herramientas, permitiendo al alumno el acceso a nuevas herramientas.

Estrategias:

1) Capacitar al personal docente para una mejor enseñanza en los siguientes aspectos:
    - Diseño Instruccional
    - Computación Básica, con programas actualizados
    - Diseño de materiales multimedia.
    - Diseño de páginas web
    - Manejo de programas por especialidad.

2) Actualizar, en el ámbito informático, a los docentes, utilizando las herramientas tecnológicas actuales, para lograr verdadera motivación y mejorar el aprendizaje en el alumno.

Recursos:

- Recursos materiales:

- Para el área de Computo: 60 computadoras Dell Workstation 370 minitorre que se adquirián paulatiamente cada año.

- Periféricos de salida (equipamiento básico):

  - Un Pizarrón interactivo ts-600
  - Un proyector NEC VT470
  - Una cámara de documentos dc80
  - Una pantalla 178 x178

- **Recursos Económicos:**

$ 800,000.00 Aproximadamente.

PROYECTO No. 12

NOMBRAMIENTO DE COMISIONES PARA EL MEJORAMIENTO FÍSICO

Objetivos:

- Proporcionar una adecuada y mejor imagen de la escuela a la comunidad estudiantil y a la sociedad en general.
- Aprovechar adecuadamente los espacios físicos.
- Contribuir con la conservación del medio ambiente a través de la flora que se tiene en la escuela.
- Conservar las aulas, edificios y los espacios construidos con la finalidad de dar un mayor y mejor servicio a la comunidad estudiantil.
- Nombrar diversas comisiones para que coadyuven con el mejoramiento físico de la institución.

Metas:

1) Nombrar paulatinamente comisiones para el mejoramiento físico a partir del mes de marzo-abril del 2006.
2) Sensibilizar entre enero y febrero del 2006 a toda la comunidad de la escuela para que forme parte de las comisiones.

3) Organizar las comisiones a fin de que exista una estructura administrativa básica para el desarrollo de este proyecto.

Estrategias:

1) Nombrar paulatinamente las siguientes comisiones:

- COMISIÓN PARA LA CONSERVACIÓN DE ÁREAS VERDES.

- COMISIÓN PARA LA CONSERVACIÓN Y MANTENIMIENTO DE LAS AULAS Y EDIFICIOS.

- COMISIÓN PARA LA CONSERVACIÓN DE PATIOS Y SANITARIOS.

- COMISIÓN PARA LA CONSERVACIÓN Y MANTENIMIENTO DEL ÁREA PERIMETRAL (interna y externa).

- COMISIÓN PARA LA CONSERVACIÓN Y MANTENIMIENTO DE CANCHAS DEPORTIVAS.

- COMISIÓN PARA LA CONSERVACIÓN Y MANTENIMIENTO DE LOS CAMPOS DEPORTIVOS.

- COMISIÓN PARA LA CONSERVACIÓN DEL MEDIO AMBIENTE.

2) Nombrar estas comisiones entre docentes, alumnos, personal de servicio y personal directivo.
3) Motivar con estímulos (premios, libros, condonación de inscripciones, etc.) a los participantes de cada una de las comisiones.
4) La entrega de esos estímulos se deberán hacer en público con el propósito motivar a toda la comunidad estudiantil en la participación de este tipo de trabajos, al menos en las fechas de clausura o aniversarios de la escuela.

Recursos:

- Recursos Humanos:

Personal docente, directivo, administrativo, intendentes y alumnos.

- Recursos Materiales:

Herramientas de trabajo, pintura, plantas y pasto, etc.

- Recursos Financieros:

Es necesario realizar un presupuesto por cada comisión, de acuerdo a las necesidades y prioridades requeridas.

PROYECTO No. 13

GESTIÓN PARA CONSTRUCCIÓN DE UN TEATRO

Objetivos:

- Aprovechar el espacio que se tiene en la escuela para la planeación, ejecución y desarrollo de este tipo de inmuebles.

- Difundir la cultura en la ciudad a través de las acciones y gestiones de las autoridades y docentes de esta escuela.

- Aprovechar la acción de la difusión cultural que tiene la UMSNH por medio de esta institución.

- Contar con una escuela que tenga este tipo de espacio para que se expongan en esta ciudad importantes actividades culturales.

Metas:

1) Gestionar esta obra, desde ahora, para que se construya paulatinamente de acuerdo a los planes y proyectos arquitectónicos y financieros.
2) Realizar las solicitudes necesarias para planear y proyectar adecuadamente su construcción.

Estrategias:

1) Este proyecto se debe concensar entre toda la comunidad de la escuela a fin de que sea conocida por todos sus integrantes y tenga mayor difusión.

2) Una vez concensado el proyecto, se deben realizar las siguientes acciones:
    a. Realizar un concurso para la proyección arquitectónica del Teatro, actividad que se debe solicitar a las autoridades de la Universidad.
    b. Una vez que se tengan los proyectos arquitectónicos planear el financiamiento de construcción y operación de esta magna obra.
    c. Realizar una estructura administrativa para la gestión de esta obra.

Recursos:

- Para la gestión de la obra, lo que se requiere es realizar, por parte de las autoridades de la escuela, las solicitudes, justificación y planteamiento de este proyecto y tener los presupuestos en base a un plan de trabajo específico.

PROYECTO No. 14

SIMPLIFICACIÓN ADMINISTRATIVA

Objetivos:

- Determinar los problemas más comunes que existen en el aspecto administrativo.

- Proponer un proceso de evaluación de la actividad docente y de los demás servicios educativos.

- Elegir uno de los procesos administrativos u operacionales de la Escuela para gestionar su Certificación.

- Realizar Cartas y Manuales de Organización y Procedimientos.

Metas:

1) Proponer reformas a la actividad administrativa en los foros que convoque la Universidad.
2) Elaborar formatos para que cada docente realice sus planes asignaturales de cada semestre.
3) Elaborar formatos de evaluación asignatural.

4) Proponer al Consejo Técnico de la Escuela para que realice los trámites correspondiente a fin de contar con dos o tres procesos para certificarlos. Se sugiere que uno de ellos fuese el proceso de los concursos de oposición.
5) Realizar durante el primer semestre del 2006 una Carta de Organización y durante el año de 2007, elaborar los Manuales de Organización y Operación.

Estrategias:

1) Solicitar ante las autoridades universitarias la simplificación de los trámites administrativos, como son, entre otros, el pago oportuno a los profesores.
2) Solicitar una entrevista con las diversas autoridades de la universidad para proponer acciones que eviten, los viajes a la Ciudad de Morelia para realizar diversos trámites.
3) Proponer una Oficina General de la Universidad en la Ciudad de Uruapan a fin de que ésta, sea la gestora de los trámites más comunes.

Recursos:

- En caso de instalar una oficina gestora en esta Ciudad, se realizaría el estudio necesario para su instalación y contratación del personal que se haga cargo de esta oficina.

PROYECTO No. 15
CURSO DE CALIDAD AL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE SERVICIO

Objetivos:

- Lograr que el personal administrativo y de servicio de la EPLER tengan conocimientos en Calidad, como una herramienta para analizar y dar solución a los problemas que se tengan en el desempeño de su trabajo.

- Lograr que los trabajadores apliquen en su trabajo las herramientas básicas de la calidad.

- Lograr que los trabajadores apliquen los conocimientos en calidad para el mejor desempeño de sus actividades.

Metas:

1) Difundir en el mes de enero del 2006 la Misión y Visión de la Escuela con el propósito de que todos los trabajadores manejen esta filosofía.

2) Iniciar los cursos de Calidad en el mes de Julio-Agosto del 2006.

3) Elegir a trabajadores para que formen parte del Comité de Calidad para tener un mayor compromiso en el trabajo.
4) Motivar a los demás trabajadores que, por circunstancias especiales, no quieran participar en esta modalidad de trabajo.

Estrategias:

1) Dar a conocer, por diversos medios, la Misión y Visión que se ha elaborado para la EPLER a fin de que todo trabajador, tanto docente como administrativo y de servicio, se familiarice con esta filosofía.

2) Invitar a todo el personal a los primeros cursos que se impartan en la escuela relacionados con la Calidad en el trabajo.

3) Recordar, por diversos medios, la importancia que tienen este tipo de cursos para que asista la mayoría del personal, confirmando su asistencia.

4) Realizar las contrataciones de las personas expertas que van a impartir los cursos.

5) Preparar con toda oportunidad el lugar adecuado y los apoyos necesarios para la realización de los cursos.

6) Formar un Comité que realice todos los preparativos para la preparación y ejecución de los cursos.

7) Realizar las reuniones necesarias para verificar los avances de los preparativos.

PROYECTO No. 16

EQUIPAMIENTO PARA LOS LABORATORIOS

Objetivos:

- Tener en buenas condiciones los laboratorios de ciencias experimentales (Química, Física, Biología-Ecología) para que los alumnos asimilen con mayor precisión los conocimientos de estas áreas.

- Gestionar ante las autoridades competentes los recursos que hacen falta en cada uno de los laboratorios.

- Gestionar y proporcionar el financiamiento de los materiales que se requieren en cada uno de los laboratorios.

- Invitar a los alumnos a visitar otros laboratorios de la Universidad para motivarlos a mejorar los laboratorios de la Escuela.

Metas:

1) Solicitar a la Universidad o adquirir a través de alguna institución 32 microscopios para el laboratorio de Biología. Esta actividad debe realizarse en el transcurso de un año para tenerlos disponibles en febrero de 2007.

2) Para el laboratorio de Física es necesario gestionar y adquirir paulatinamente equipo óptico, equipo mecánico y equipo de electricidad.

3) Para el Laboratorio de Química es necesario adquirir:

- 4 campanas extractoras.
- Un video-proyector
- Matrices.
- Presupuesto semestral para la adquisición de materiales y reactivos.

Estrategias:

- Es sumamente urgente que se realicen gestiones exclusivas para el equipamiento de los laboratorios, tomando las opiniones y propuestas de los encargado de los laboratorios y demás personal que atiende a alumnos en estos espacios.

- Formar un programa de trabajo específico que guíe las acciones de los laboratorios.

Recursos:

Recursos Económicos:

- Dada la magnitud de las necesidades económicas requeridas en este proyecto, se omite el monto, para estimarlo en los programas específicos que se requieren en cada laboratorio.

PROYECTO No.17
ELABORACIÓN DE UNA REVISTA IMPRESA Y ELECTRÓNICA

Objetivos:

- Editar una Revista en forma impresa y electrónica, elaborada por profesores y estudiantes de la Escuela.
- Realizar actividades de extensión universitaria.
- Impartir talleres de Periodismo, fotografía y diseño editorial.
- Implementar en el servidor de la Escuela esta publicación en formato electrónico.
- Distribuir esta publicación en las escuelas de Nivel Medio Superior de la Ciudad.
- Crear un medio de expresión para fomentar las raíces culturales de la región.
- Difundir esta revista entre los jóvenes del Nivel Medio Superior.
- Realizar diversos talleres para la capacitación periodística, tanto impresa como a través de los medios electrónicos.

Metas:

1) Iniciar con un tiraje de 1000 ejemplares en cada edición.
2) Realizar el Primer Taller denominado: Acercamiento de los jóvenes a la redacción e investigación científica
3) Redactar la primera edición al inicio del año de 2006.
4) Editar esta revista durante cada mes, a partir del mes de enero de 2006.
5) Realizar el segundo taller, una vez iniciada la publicación denominado: “El diseño editorial con Page Maker”.
6) Después de las primeras publicaciones realizar el tercer taller: Fotografía digital y manipulación de imágenes.
7) Al término de un año, realizar el taller: Animaciones para publicaciones Web.

Estrategias:

1) Formar un Consejo Editorial.
2) Estructurar un Equipo de Trabajo.
3) La edición de la revista se realizará por los estudiantes y profesores de esta Escuela.
4) Distribuir los ejemplares con apoyo de cada uno de los colaboradores.
5) Elaborar en el servidor de la Escuela la página de esta publicación.

6) Promocionar en diversos medios y a través de carteles esta revista.

Recursos:

- Recursos Humanos:

Un responsable de la Edición.

Integrantes del Consejo Editorial (5 personas).

Equipo de Colaboradores.

- Recursos Económicos:

$ 30,000.00 distribuidos en mensualidades de 3,000 al inicio del año 2006.

- Recursos Materiales:

Equipo de cómputo

Impresoras

Scanner

Cámaras digitales

Acceso a Internet y a la Red de la Universidad

CAPÍTULO VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Para llevar a cabo un **Plan de Desarrollo** que guíe las acciones de la Escuela Preparatoria “Lic. Eduardo Ruiz”, dependiente de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, es necesario realizar un Diagnóstico, tal como lo recomiendan algunos autores que se contemplaron en el Marco Teórico. Es por ello que en el capítulo referente al Diagnóstico se expresaron las fortalezas y debilidades que actualmente existen en esta Escuela. Aun cuando las primeras son pocas, no dejan de manifestar una amplia libertad de acción en esta institución. En cuanto a las debilidades que son bastantes, pero agrupando cada una de ellas se puede afirmar que los proyectos tienden a eliminar muchas de éstas, porque son acciones susceptibles de realizar para ir mejorando la actividad del docente o trabajador. Se exponen diversos proyectos que sustentan un cambio de actitud en los Recursos Humanos que existen en la Escuela contando hasta con los alumnos, porque también ello son seres pensantes y actuantes, sobre todo, son la parte más importante de la Institución.

Es por eso que para la atención a los alumnos se sugieren llevar a cabo diversos proyectos tendientes a mejorar su actitud y tener una mayor formación. El proyecto de formación en Calidad, tanto para alumnos, personal docente, administrativo y de servicio, es la mejor formación y orientación que se puede ofrecer a todos ellos para ejercer un cambio de actitud y hacer mejor su trabajo, por iniciativa propia y por convencimiento. Para seguir con el tema de los alumnos, existen otros dos proyectos que, sin duda alguna, propiciará un cambio radical en cada uno de ellos como es el reglamentar un uniforme escolar. Esta acción tendrá grandes beneficios de disciplina y cambio de actitud en los alumnos. Aunado a ello, está el proyecto del Reglamento Disciplinar que pretende hacer cambiar la actitud del alumno.

En otro sentido, es sumamente urgente mejorar la presentación física de la Escuela aprovechando, su amplio espacio y adecuada ubicación, pues esta Institución es de las mejor ubicadas. Viéndolo bien, es una de las más céntricas, toda vez que si se hace un recorrido visual por toda la ciudad, el lugar que ocupa actualmente, viene siendo el centro, dado el crecimiento demográfico que se ha tenido en los últimos años. Para aprovechar esta situación es sumamente necesario darle a la Escuela otra fisonomía. No se requiere de muchos recursos, porque afortunadamente también tiene adecuada infraestructura, sólo es necesario realizar acciones concretas y sencillas para el mejoramiento físico. Para esto, sólo basta atender las recomendaciones que se dan en el proyecto relacionado con el mejoramiento físico.

En este mismo sentido y aprovechando el espacio físico de la Escuela es recomendable iniciar, en cuanto antes, las gestiones para la construcción de un teatro que vendrá a beneficiar el aspecto cultural que tanta falta hace en esta región.

En cuanto a los proyectos en sí, existen algunos muy escuetos y otros un poco más extensos, sin embargo lo que se pretende expresar en este trabajo es proponer una idea de lo que se puede realizar en equipo y que toda la comunidad de la Escuela esté enterada de lo que, a cierto tiempo y en forma especifica, se vaya a realizar. Sobre todo, es necesario obtener presupuestos de cada plan o proyecto y dar a conocer el origen y aplicación de dichos recursos económicos en forma sencilla y clara.

Aunque sea reiterativo, es recomendable proponer algunas actividades o procesos susceptibles de ser certificados, porque puede haber

algunos de ellos, sólo que no se han puesto sobre la mesa para su proposición y determinar los más viables de certificar.

Finalmente, es recomendable proponer algunos formatos que expresen las actividades que se deben realizar en cada una de las estrategias propuestas en cada proyecto con el propósito de involucrar a todos los seres humanos que son parte de esta importante y grandiosa Escuela que ha dado a la sociedad excelentes alumnos, pero ahora que se vive en otras circunstancias es necesario sistematizar la información: manifestar lo que se tiene y lo que se ha dejado de hacer para retroalimentar la acción y mejorar el servicio de esta Escuela que, sin duda alguna, seguirá siendo una de las mejores, porque esta institución es el centro de atención de una gran parte de la sociedad uruapense y sus alrededores. En la parte de los anexos se propone un formato para especificar las actividades requeridas en cada una de la estrategias propuestas.

Se debe aclarar que este trabajo es un ensayo de lo que puede hacer al aplicar la metodología de la **Planeación Estratégica** en un grupo social, porque últimamente se ha visto, por doquier, un sin número de planes de desarrollo, pero muchos de ellos carecen de proyectos específicos y simplemente son buenos deseos de hacer las cosas. Pero precisamente la **Planeación Estratégica** no debe basarse en buenas acciones, sino en acciones concretas. De ahí que los 17 proyectos, serán la guía de acción para cumplir con la **Misión** aquí establecida y llegar a la **Visión** que se ha proyectado al año 2010. ¡EN HORA BUENA!

BIBLIOGRAFIA:

- Aguilar, José Antonio. *Planeación Escolar y Formulación de Proyectos*. Ed. Trillas. México 2001.

- Castro, Aldrete Carmen R, et al. *Diagnóstico por comparación Banchmarking, Casos de aplicación en las organizaciones empresariales*. Universidad de Guadalajara. México. 1999.

- Colegio de Bachilleres del Estado de Tamaulipas. *Diplomado en calidad*

- Cruz, Ramírez José. *Calidad total en la educación*. Colegio Siglo XXI. México.1999.

- Hernández, Cadenas Pavel. *Eduardo Ruiz, ensayo y biografía.* Archivo Histórico de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo. Ed. Colección Perfiles. México. 1998.

- Guajardo, Garza Edmundo. *Administración de calidad total, conceptos y enseñanzas de los grandes maestros de la calida*d. México. 1996.

- INEGI, *conceptos básicos de calidad.* México.

- Koenes. Avelina. *El diagnóstico de la empresa*. Ediciones Diaz Santos, S.A. Madrid, España.1995.

- Lepeley, María Teresa. *Gestión y Calidad en Educación*. Ed. Mc Graw Hill. México.2004.

- Ramírez, Padilla David Noel et al. *Empresas competitivas, una estrategia de cambio para el éxito.* Mc Graw-Hill.1997.

- Saez, F.J. et al. *Revista de economía y empresa, estrategia y competitividad.* Asociación Europea de Dirección y Economía de la Empresa.1998.

- Shumenlkes, Sylvia. *Hacia una mejor calidad de nuestras escuelas.* SEP.1992.

- UMSNH. *Plan de Desarrollo Institucional 2001-2010.* Nov.2002.

- UMSNH. *Diagnóstico del bachillerato nicolaita 1998*.

- Aplicación de encuestas.

A N E X O S

ANEXO 1 GRÁFICA PARA LA REALIZACIÓN DE LOS PROYECTOS

No.	Nombre del Proyecto/años de ejecución	2006	2007	2008	2009	2010
1	Formación y actualización del personal docente					
2	Funcionamiento de las academias					
3	Participación activa en tutorías					
4	Formación en calidad educativa para docentes					
5	Curso sobre producción de medios didácticos					
	electrónicos					
6	Formación en calidad para alumnos					
7	Reglamento de Disciplina					
8	Atención Psicológica y Vocacional					
9	Institucionalización del Uniforme Escolar					
10	Actividades Deportivas					
11	Creación de una aula de autoacceso					
12	Nombramiento de comisiones para					
	el mejoramiento físico					
13	Gestión para construcción de un teatro					
14	Simplificación administrativa					
15	Curso de calidad al personal administrativo y de					
	Servicio					
16	Equipamiento para laboratorios					

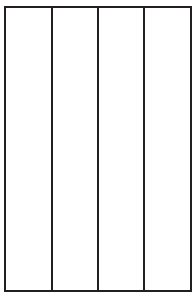
17	Elaboración de una revista impresa	

ANEXO 2

FORMATO PARA PROGRAMAR ACTIVIDADES DE CADA ESTRATEGIA

		Fecha			
No.	**ACTIVIDAD**	**Inicio**	**Término**	**Responsable**	**Recursos**

Observaciones



INDICADORES BÁSICOS DE LA ESCUELA

1. NORMATIVA DE LA ESCUELA

Leyes y Reglamentos	Se cuenta con esta normativa		Se difunde en la Comunidad	
	Sí	No	Sí	No
Ley Orgánica	X		X	
Estatuto General	X		X	
Reglamento de Personal Académico	X		X	
Reglamento para la admisión de los alumnos	X		X	
Reglamento de control escolar		X		X
Reglamento escolar		X		X
Normas y Lineamientos de Evaluación del Aprendizaje	X		X	
Procedimiento para la contratación de docentes	X		X	
Reglamento para ingreso, promoción y permanencia del personal académico	X		X	
Reglamento de Estímulos al desempeño docente	X		X	
Otros	X		X	

2. PERSONAL ACADÉMICO

Personal docente que labora:	2006-2007		2007-2008		2008-2009		2009-2010	
	Número	%	Número	%	Número	%	Número	%
Tiempo completo	10	13	12	15	17	20	21	25
Medio tiempo	4	5	4	5	4	5	4	5
Asignatura (o por horas)	61	82	62	80	61	75	58	70
Total	75	100	78	100	82	100	83	100

Número de profesores por nivel de estudios y tipo de nombramiento	2006-2007				2007-2008				2008-2009				2009-2010			
	TC	MT	¾ T	asignatura (o por horas)	TC	MT	¾ T	asignatura (o por horas)	TC	MT	¾ T	asignatura (o por horas)	TC	MT	¾ T	asignatura (o por horas)
Técnico superior				3				3				3				3
Pasantía o inconclusos				10				8				6				4
Licenciatura	9	4		47	10	4		46	10	4		46	10	4		43
Especialización																
Maestría	1			2	1			3	7			3	9			3
Doctorado					1				1				1			

TC= Tiempo Completo MT= Medio Tiempo 3/4T= ¾ de Tiempo

Profesores que imparten tutorías:	2006-2007		2007-2008		2008-2009		2009-2010	
	Número	%	Número	%	Número	%	Número	%
Tiempo completo	7	54	10	55	12	46	15	48
Medio tiempo	1	10	2	10	4	15	4	13
Asignatura (o por horas)	5	36	6	35	10	39	12	39
Total	13	100	18	100	26	100	31	100

ACADEMIAS POR ÁREAS DE CONOCIMIENTO

		No. de Profesores que integran la Academia			
	Academia:	**2006-2007**	**2007-2008**	**2008-2009**	**2009-2010**
1	Derecho	4	5	6	6
2	Historia	10	11	13	13
3	Sociología	2	3	4	4
4	Economía	4	5	6	6
5	Computación	6	7	9	9
6	Matemáticas	14	17	20	20
7	Física	10	12	14	14
8	Dibujo	2	3	4	4
9	Contabilidad	5	6	8	8
10	Educación Física	5	6	8	8
11	Psicología	4	5	6	6
12	Biología	7	9	13	13
13	Gramática Española	5	6	8	8
14	Filosofía	7	9	11	11
15	Literatura	10	12	14	14
16	Inglés	4	5	7	7
17	Metodología de la Investigación	7	9	11	11
18	Lengua y Literatura Latina	3	4	5	5
19	Taller de Lectura y Redacción	6	7	9	9
20	Química	11	13	15	15

	N° de Academias que participan en elaboración de programas para evitar la reprobación y deserción de estudiantes				N° de Academias que conocen y participan en la actualización de la norma para el ingreso, promoción y permanencia del personal académico				N° de Academias que cuentan con espacios físicos para la realización de sus actividades colegiadas			
	2006-07	2007-08	2008-09	2009-10	2006-07	2007-08	2008-09	2009-10	2006-07	2007-08	2008-09	2009-10
Total			10	12					1	1	5	5

	2006-2007		2007-2008		2008-2009		2009-2010	
	Número	%	Número	%	Número	%	Número	%
Profesores que cuentan con un plan académico anual	10	13	15	20	20	25	25	30

Participación en cursos de formación y actualización de profesores de:	2006-2007		2007-2008		2008-2009		2009-2010	
	Número	%	Número	%	Número	%	Número	%
Tiempo completo	7	24	9	27	11	30	13	32
Medio tiempo	2	7	2	6	2	5	2	5
¾ Tiempo								
Asignatura (o por horas)	20	69	22	67	24	65	26	63
Total	29	100	33	100	37	100	41	100

Participación en cursos de Posgrado de profesores de:	2006-2007		2007-2008		2008-2009		2009-2010	
	Número	%	Número	%	Número	%	Número	%
Tiempo completo	1	33	2	33	3	33	4	33
Medio tiempo								
¾ Tiempo								
Asignatura (o por horas)	2	67	4	67	6	67	8	67
Total	3	100	6	100	9	100	12	100

Participación de profesores en:	2006-2007		2007-2008		2008-2009		2009-2010	
	Número	%	Número	%	Número	%	Número	%
Foros	12	86	15	75	18	64	22	64
Congresos	1	7	3	13	5	18	6	18
Convenciones	1	7	2	12	5	18	6	18
Total	14	100	20	100	28	100	34	100

N° de profesores evaluados por los alumnos				N° de profesores que obtuvieron resultados satisfactorios			
2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010
5	8	10	12	4	6	8	10

	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Relación alumno / profesor	24	25	26	27

Actualización en :	N° de Profesores Actualizados				% de Profesores Actualizados			
	2006-07	2007-08	2008-09	2009-10	2006-07	2007-08	2008-09	2009-10
Nuevos Modelos Pedagógicos	1	1	5	15	1	1	6	16
Nuevos Enfoques Educativos	20	25	30	35	26	32	36	42
Uso de tecnologías de información y comunicación	1	4	9	15	1	5	11	18
Modelos de Tutorías individual	10	12	18	20	13	15	22	24
Modelos de Tutorías grupal	3	6	8	15	4	7	9	18
Materia Disciplinaria	20	25	30	35	27	32	36	42

3. PERSONAL DIRECTIVO

Personal Directivo que labora en la escuela Número				Grado de estudios del Personal directivo %												% del Personal Directivo que conoce la normatividad aplicable a la escuela			
2006 - 2007	2007 - 2008	2008 - 2009	2009 - 2010	Nivel inferior a licenciatura				Licenciatura				Posgrado				2006 - 2007	2007 - 2008	2008 - 2009	2009 - 2010
				2006 - 2007	2007 - 2008	2008 - 2009	2009 - 2010	2006 - 2007	2007 - 2008	2008 - 2009	2009 - 2010	2006 - 2007	2007 - 2008	2008 - 2009	2009 - 2010				
3	3	4	5					3	3	4	5		1	2	3	100	100	100	100

% del Personal Directivo que ha tomado cursos de formación y actualización en Administración y Gestión				% de personal directivo que ha tomado cursos de formación y/o actualización académica			
2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010
30%	30%	50%	75%	100%	100%	100%	100%

4. Estudiantes

Estudiantes:	2006-2007		2007-2008		2008-2009		2009-2010	
	Número	%	Número	%	Número	%	Número	%
Regulares	1224	79	1270	79	1280	78	1320	78
Irregulares	325	21	340	21	370	22	370	22
Becados: Primer año	225	15	230	14	233	14	235	14
Segundo año	104	7	110	7	112	7	114	7
Tercer año	91	6	92	6	93	6	95	6
Con el perfil de ingreso requerido en su PE								
Con el perfil de egreso definido en su PE								

Ciclo escolar	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Matrícula total de nuevo ingreso a primero	849	900	940	940
Matrícula total	1549	1610	1650	1650
Total de grupos	38	40	41	42
Alumnos por grupo	42	44	45	45
Egresados	386			

5. Currículo

Número de:	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Programas educativos que imparte la escuela	4	4	4	4
Programas de estudio actualizados y/o revisados a partir de los tres componentes formativos: básico, propedéutico y de formación profesional				
Programas de estudio con bibliografía actualizada	77	85	95	105
Programas de estudio que incorporan enfoques educativos centrados en el aprendizaje	0	10	15	35
Prácticas realizadas de acuerdo a los Programas de Estudio				

6. Equipos de cómputo

Computadoras destinadas a uso específico	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Número de alumnos por computadora	67	40	20	21
Número de docentes por computadora	0	35	25	15
Número de personal administrativo por computadora	2	2	1	1
Número de personal directivo por computadora	3	1	1	1

Equipos de cómputo dedicados a:	2006-2007			2007-2008			2008-2009			2009-2010		
	útiles	obsoletas	total	útiles	obsoletas	total	útiles	obsoletas	total	útiles	obsoletas	total
La atención de las asignaturas	0	23	23	12	23	35	48	23	71	60	0	60
Tareas y necesidades extraclase de los alumnos	0	0	0	5	0	5	10	0	10	20	0	20
Apoyar actividades de biblioteca	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total	0	23	23	17	23	40	58	23	81	80	0	80

Equipos de cómputo que cuentan con servicio de Internet utilizados por:	2007			2008			2009			2010		
	útiles	obsoletas	total	útiles	obsoletas	total	útiles	obsoletas	total	útiles	obsoletas	total
Alumnos	0	0	0	0	3	3	12	23	35	48	23	71
Docentes	0	0	0	0	0	0	4	0	4	6	0	6
Personal de apoyo	0	2	2	0	2	2	2	2	4	4	2	6
Directivos	0	0	0	0	0	0	3	0	3	3	0	3
Apoyo a actividades de biblioteca	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

7. Laboratorios

Número de:	2007			2008			2009			2010		
	útiles	obsoletos	total	útiles	obsoletos	total	útiles	obsoletos	total	útiles	obsoletos	total
Laboratorios y talleres existentes	4		4	4		4	5		5	5		5
Laboratorios y talleres que cuentan con el equipo necesario y actualizado para el desarrollo de practicas académicas	0		0	1		1	2		2	2		2

8. Bibliotecas

Número de:	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Bibliotecas existentes	1	1	2	2
Libros existentes				
Títulos existentes				
Títulos existentes acordes con los programas de estudio				
Revistas y periódicos disponibles	0			
Obras de consulta existentes (Diccionarios, enciclopedias, atlas, etc.)				
Videos educativos disponibles para uso de alumnos y docentes				
Consultas por ciclo escolar				
Equipos de video				
Suscripciones a revistas científicas y culturales disponibles para la consulta en biblioteca	0			
Suscripciones a periódicos disponibles para la consulta en biblioteca	0			

9. Cubículos

	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Número de cubículos existentes	12	12	13	14
Número de cubículos para atención y asesoría de alumnos	3	3	4	5
Cubículos individuales para profesores de medio tiempo y tiempo completo	4	4	5	6
Cubículos compartidos para profesores de medio tiempo y tiempo completo	4	4	5	6
Número de cubículos para el trabajo colegiado	1	1	1	2

10. Aulas

Número de:	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Aulas existentes	20	22	24	26
Aulas para la atención de los alumnos	20	22	24	26
Relación entre el número de aulas y alumnos del plantel	46	46	46	46
Número total de mesa-bancos				
Relación entre el número total de mesabancos y de alumnos del plantel	1:2	1:2	1:2	1:2
Aulas con problemas de ventilación	1	1	1	1
Aulas con problemas de iluminación	1	1	1	1
Mesabancos en malas condiciones	20%	25%	30%	40%
Pizarrones en malas condiciones para la atención de las clases	20	22	24	26
Equipo audiovisual	5	5	6	7

11. Certificación de procesos

Número de procesos certificados por normas ISO 9001:2000 en materia de:	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010
➢ Administración de recursos humanos				
➢ Control escolar				
➢ Control y ejercicio presupuestal				
➢ Biblioteca				
➢ Laboratorios				
➢ Centros de cómputo				
➢ Formación, Actualización y Superación del personal docente, Administrativo y Directivo				
➢ Otro (s) Especificar Concursos de oposición		1		

12. Aceptación Social

	N° de encuestas realizadas				% de Aceptación social de la Escuela			
	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Alumnos								
Padres de Familia								
Sociedad en general								

13. Manuales

Número de Manuales de :	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Organización	**0**	**0**	**0**	**0**
Procedimientos	0	0	0	0
Políticas	0	0	0	0
Manejo de recursos	0	0	0	0

14. Personal Administrativo

	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Número de Personal Administrativo que labora en el plantel	7	8	9	10
% de Personal administrativo capacitado	10	15	20	25
Número de cursos de capacitación dirigidos al personal administrativo	2	3	4	5