

TESIS  
GE 2000  
P3

REPUBLICA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD CATOLICA ANDRES BELLO  
DIRECCION GENERAL DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

**DESARROLLO DE UNA PROPUESTA DE GESTION  
PEDAGOGICA DESDE EL AULA TALLER DE LA ASOCIACION  
INTERNACIONAL DE MUJERES UNIVERSITARIAS**

**Trabajo Especial de Grado que se presenta para optar al Grado  
de Especialista en Educación Mención Gerencia Educativa**

**Autor: Aura de Parra  
C.I. No. 3.399.572  
Exp. UCAB: 62976**

**Caracas, mayo de 2000**

**REPUBLICA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD CATOLICA ANDRES BELLO  
DIRECCION GENERAL DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**

**DESARROLLO DE UNA PROPUESTA DE GESTION  
PEDAGOGICA DESDE EL AULA TALLER DE LA ASOCIACION  
INTERNACIONAL DE MUJERES UNIVERSITARIAS**

**Trabajo Especial de Grado que se presenta para optar al Grado  
de Especialista en Educación Mención Gerencia Educativa**

**Autor: Aura de Parra**

**Caracas, mayo de 2000**

## INDICE

	pp.
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	iii
<b>DEDICATORIA</b> .....	iv
<b>LISTA DE GRAFICOS</b> .....	vii
<b>INTRODUCCION</b> .....	1
<b>CAPITULO</b>	
<b>I CONTEXTO NACIONAL</b> .....	3
Diagnóstico de la educación de Venezuela .....	3
<b>II MARCO TEORICO</b> .....	10
Enfoque de sistemas .....	10
Estructura de las organizaciones.....	10
Los sistemas pueden ser abiertos o cerrados .....	12
Medio ambiente externo .....	12
Planificación estratégica .....	13
<b>III DESCRIPCION DEL SISTEMA</b> .....	14
Historia y desempeño de la organización .....	14
Comunidad local .....	16
Objetivos .....	16
Ubicación geográfica .....	17
Misión .....	18
Estructura de la organización .....	18
Descripción de las tareas de los miembros de VAAUW .....	19
Organigrama de las unidades de tarea .....	21
Miembros de la Junta Directiva 1999-2000 .....	22
Cómo se financia VAAUW .....	22
Actividades que cumple VAAUW .....	24
Criterios de selección de los alumnos .....	26
Beneficios que reciben los becarios .....	26

Estímulos a los alumnos destacados .....	26
Análisis sistémico de la organización .....	27
Subsistema estructural .....	27
Subsistema tecnológico .....	28
Subsistema psicosocial .....	28
Subsistema administrativo .....	29
Situación institucional .....	31
Subsistema las Madrinas .....	31
Objetivos del Programa las Madrinas .....	33
Funciones que cumplen las Madrinas .....	33
Subsistema aula taller .....	35
<b>IV PLAN DE INTERVENCION .....</b>	<b>38</b>
Fases.....	38
Evaluación del Sistema FODA .....	41
Tiempo estimado .....	54
Desarrollo del proceso .....	54
Avance de procesos .....	57
Evaluación. ....	59
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>61</b>
<b>BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>62</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>64</b>
1 Estructura organizativa del M.E. ....	65
2 Nómina de VAAUW .....	66
3 Informe anual .....	70
4 Muestra fotográfica del archivo de VAAUW .....	75

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecimiento a todas las damas de VAAUW, en especial a Sada Zarikian, Rosalind Reycraft, Maxine Silva, Joan Nasser y Rosetta Aparicio, por el apoyo moral, amor y ayuda recibida para la prosecución de mis estudios.

## **DEDICATORIA**

*A Dios todopoderoso por darme vida y salud para seguir en el sendero del saber.*

*A mi hija quien impulsa el logro de mis metas con su amor y solidaridad.*

*A mi esposo cuyo apoyo incondicional, paciencia y comprensión inspiró el alcance de mis anhelos.*

*A mi compañera María Josefina de Oteyza por su comprensión y afecto al apoyarme en los momentos difíciles.*

## INTRODUCCIÓN

Si se analizan las características de la educación a través de su historia, se puede observar que en todas las épocas ha habido crisis. En esta última década la crisis educativa se ha acentuado, estudios e investigaciones recientes señalan un creciente deterioro del sistema educativo.

El sistema educativo no tiene capacidad para mantener dentro de él a los alumnos que ingresan al sistema, por lo que la prosecución de estudios en las instituciones oficiales es muy bajo lo que tiene como consecuencia el fracaso escolar. De 550.411 niños (cohorte 1979-88) ingresados en primer grado sólo culminan 200.610, el noveno grado, es decir, el 36% según cifras del Congreso Nacional de educación (1989).

Sin embargo, ante el fracaso escolar, exclusión, bajo rendimiento escolar y deserción, surgen alternativas que se desarrollan en una determinada realidad social, entre las que se encuentran los diferentes programas educativos que funcionan bajo un modelo pedagógico denominado no convencional. Esta modalidad se refiere a las intervenciones educativas y a organizaciones "cuyos objetivos no están directamente dirigidos dentro del contexto de la educación formal". (I P C 1992).

Desde hace cincuenta y dos años, la Asociación Internacional de Mujeres Universitarias (VAAUW) ha venido trabajando con un programa educativo de becas dirigido a elevar la calidad de la educación que reciben los niños del sector Bello Campo y La Cruz del municipio Chacao en el Estado Miranda y que abarca todo el proceso de enseñanza, desde educación preescolar hasta educación superior.

Este programa de becas tiene una acción pedagógica, de forma preventiva, en el cual el docente orienta su labor hacia el conocimiento de las deficiencias presentadas en el desarrollo de los objetivos y las acciones remediales para cada caso, suministrando retroalimentación que produzca el refuerzo adecuado, asegurando la retención y la transferencia del aprendizaje, facilitando así el desarrollo de sus potencialidades.

De todo lo dicho se desprende la importancia del tema a investigar que pretende presentar una alternativa para mejorar el rendimiento estudiantil del grupo de alumnos becados de VAAUW.

El tema seleccionado: AMPLIACIÓN DEL AULA TALLER UNA ALTER-

NATIVA PARA MEJORAR LA EFICIENCIA DEL PROGRAMA EDUCATIVO DE VAAUW, intenta dar razones que fundamentan el planteamiento anterior; al mismo tiempo, sus resultados y comprensión, permitirán a la alta gerencia de VAAUW, orientar la gestión escolar de manera más efectiva y así enfrentar el problema de deserción, y aumentar por lo tanto la prosecución de estudios en los niños y jóvenes becados en el programa.

Este trabajo, elaborado desde una perspectiva sistémica, apunta hacia la presentación de una propuesta de intervención diseñada con el propósito de optimizar el servicio que presta la Asociación.

El contenido ha sido estructurado en cinco capítulos, referidos a presentación del contexto nacional y un diagnóstico de la educación en Venezuela, marco teórico, el enfoque de sistemas y la planificación estratégica.

Descripción del sistema, plano geográfico, la historia y desempeño, organigrama, la nómina, el análisis de la organización (enfoque de sistema), la situación institucional y el análisis del subsistema. diagnóstico estratégico del sistema, plan de intervención, las conclusiones que aporta la autora del trabajo, la bibliografía consultada y anexos.

## CAPÍTULO I

### CONTEXTO NACIONAL. DIAGNÓSTICO DE LA EDUCACIÓN EN VENEZUELA

Al realizar un análisis del sistema educativo venezolano tratando de resaltar los aspectos positivos que ha tenido y las alternativas para enmendar los desaciertos, nos encontramos con que la educación ha sido una actividad a la cual se le ha dado hasta ahora poca importancia.

Sobre la educación primaria, el historiador N.S Peñalver Gómez, basándose en el cronista López Gómara, quien decía, que frailes franciscanos, en 1516, en el Monasterio de Chichiriviche “enseñaron a leer y a escribir a muchos señores y gente principal”; por lo que se toma como punto de partida este momento y se hace una evolución de la educación en Venezuela a través del tiempo según Fernández (1980).

En 1725 comienza la Educación Superior, cuando Felipe V, por Real Cédula, hace realidad lo que es hoy la Universidad Central de Venezuela (UCV), cuya cede fue el Seminario Santa Rosa.

En 1830 se inicia la República y el Gobierno Nacional se interesa por los colegios nacionales que se instalan en las capitales de algunas provincias, siendo responsabilidad de las Diputaciones Provinciales.

En 1839 el presidente José Antonio Páez dicta el Decreto Orgánico de Los Colegios Nacionales: para asumir la responsabilidad de estos confiaba en el sector privado y en las Diputaciones Provinciales.

Para 1870 con el triunfo de la Revolución de Abril, se abre una perspectiva para la educación, el presidente Guzmán Blanco decreta la Instrucción Pública, Gratuita y Obligatoria: “Fue el creador de nuestra Escuela Pública nacional con el nombre de Escuela Federal”. Ya que esta figura no existía entre nosotros dice Fernández Heres (1980).

Encontramos entonces una clasificación en las escuelas:

- Escuelas Federales.
- Escuelas Estadales.

- Escuelas Municipales.
- Escuelas Particulares.

Además encontramos el número de escuelas para el momento:

■ Escuelas Primarias	1.718
■ Colegios Federales	19
■ Colegios de niñas	5
■ Colegios de niños	5
■ Universidad	1

En 1881 según Gaceta Oficial N° 2380 de fecha 25 de mayo de 1881. en Caracas se crea el Ministerio de Instrucción Pública. En 1882 el titular del Ministerio de Instrucción Pública Dr. Aníbal Dominice presenta al congreso la Primera Memoria, en donde justifica el grado de desarrollo a que había llegado la educación popular en Venezuela consideró "indispensable dar a la misma un despacho especial".

En 1882 en octubre fue creada por Guzmán Blanco, la Academia Venezolana correspondiente de la Española, actual Academia de la Lengua, y el 26 de abril de 1883 se instala La Academia Nacional de La Historia.

En 1895 se realiza el primer Congreso Pedagógico Venezolano.

Encontramos un período negativo en la historia para la educación Superior durante la presidencia de Cipriano Castro se clausura las Universidades de Zulia y Carabobo. Y Juan Vicente Gómez cierra la universidad Central durante 8 años.

1914 marca una nueva etapa en la educación, el Dr.: Felipe Medina Rojas, ministro de instrucción pública, dicta medidas para reglamentar el Ministerio. Dicta el Decreto Orgánico de Instrucción Nacional, incorpora a los altos estudios la agronomía y la industria, da jerarquía al profesor y dicta medidas para reglamentar el Magisterio.

En 1936 el Ministerio cambia de nombre y será Llamado Ministerio de Educación Nacional. En 1940 se aprueba la Ley de Educación Nacional, que presentó el Ministro Dr.: Alturo Uslar Pietri, quien en 1941 divide la educación primaria en Elemental, Superior, Urbana y Rural. Durante ese mismo año se crea el Instituto Pedagógico de Caracas y la Federación Venezolana de Maestros.

En 1958 se crea CORDIPLAN, se incrementa en forma apreciable el sueldo de los maestros, quienes no habían tenido mejoras desde hacía 20

años. En 1969 durante la presidencia del Dr. Rafael Caldera se crean los Institutos Tecnológicos, se concibe la educación como una Empresa Nacional, con visión prospectiva, tomando como base el cambio social y el desarrollo. En 1970 se crea el Convenio Don Andrés Bello orienta a los países bolivarianos, el cual fija normas para el intercambio de técnicas y sistemas educativos. En 1974 el Ministro de educación Dr. Luis Manuel Peñalver señala como doctrina "la necesidad de transformar un sistema que estaba orientado hacia las élites, en otro capaz de atender la demanda de la educación masificada.

En 1980 el 9 de julio se promulga la Ley Orgánica de Educación, la cual establece que el sistema educativo comprende niveles y modalidades. Desde 1980 hasta 1985 la educación entre las clases populares fue considerada como un escalón para el ascenso social.

En 1991 según Gaceta Oficial N° 4338 del 19 de noviembre, bajo la presidencia del Sr. Carlos Andrés Pérez, quien decreta el Reglamento del Ejercicio Docente, en el cual se establecen las normas y procedimientos que regulan el ejercicio docente.

Para 1998 las Direcciones del Ministerio de Educación se reducen y se agrupan, no obstante sigue habiendo una Dirección General y las Direcciones Sectoriales. Hoy el Ministerio de Educación se llama Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, cuya estructura podemos observar en el **anexo N° 1**.

Han sido múltiples los esfuerzos y diversas las reformas por las que ha pasado el sistema educativo, sin embargo su vertiginoso crecimiento y su instrumentación legal han generado procesos que ameritan una revisión de todos los factores que influyen en la eficacia y calidad de la educación.

De acuerdo al Banco Mundial (1993). El sistema educativo venezolano puede ser considerado como ineficaz debido a que:

**"Carece de capacidad institucional para transformar de manera efectiva las políticas...  
Incapaz de focalizar los recursos de las escuelas desprovistas.  
Incapaz para hacer seguimiento y evaluación del rendimiento de los estudiantes, de las escuelas y del sistema escolar.  
Incapaz de reducir la tasa de repitencia elevada en las escuelas públicas.  
Estos fracasos se deben principalmente a una administración ineficaz, difícil de manejar y centralizada".**

Es necesaria la descentralización del Ministerio de Educación para que cada estado con sus Alcaldías puedan manejar sus recursos.

Que cada comunidad tenga autonomía sobre sus escuelas. Que pueda

entonces el M E generar políticas nacionales y promover la equidad, la calidad y la eficiencia de los procesos educativos.

Mantener y optimizar la democratización, la calidad y la pertinencia.

Estimular a todos los actores sociales a su participación responsable.

Se han realizado investigaciones para revisar todos los factores que han afectado el buen funcionamiento del Ministerio de Educación, entre las cuales encontramos las presentadas en el Seminario que se llevó a cabo en la Universidad Central de Venezuela (UCV), sobre políticas educativas; el Dr. Fuenmayor, (2000) director de la OPSU comenta la realización de una investigación sobre el acceso y prosecución de la carrera académica, cuyo resultado arroja un deterioro académico creciente, despilfarro de recursos, política de recortes presupuestarios, ausencia de supervisión y control, crecimiento anárquico del sistema y compromisos laborales pendientes.

El Dr. Ramón Casanova (2000), dice que Venezuela tiene tendencia al retraso, que hay que restituir en la escuela lo que se hace. Que tiene el reto de ser cada vez más motivante. Eficiente en transmitir los valores y hacer del aprendizaje una actividad grata. Que por primera vez en 1.994 la matrícula escolar retrocedió comparándola con el incremento que sufrió en el año 1958, cuando llega a la masificación.

En marzo de 2000 la Conferencia Mundial sobre "Educación para todos", bajo los auspicios de la UNESCO, el PNUD, la UNICEF y el Banco Mundial, constató la urgente necesidad de dar prioridad al desarrollo de los recursos humanos, base de todo crecimiento.

Figuera (2000), dice: "Con una escuela como la actual, no se sale de la pobreza, ni se producen conocimientos".

El acto educativo ocurre en la escuela que es el factor más descuidado en las reformas: Plantel, aulas, docente. De ahí, que se debe pensar que el futuro de nuestra sociedad depende en gran parte de lo que se haga o se deje de hacer en el aula de clase. El abordaje del problema educativo desde el aula, implica una evaluación centrada en el aula, en el docente y en el método.

El método que ha utilizado hasta ahora el docente ha sido de clases magistrales, exposiciones de clase en donde el profesor es dueño y señor de la clase y el alumno debía asumir el papel inactivo, sólo escuchaba y aprendía. El individuo producto de esta manera de enseñar estaba dotado de un bagaje de conocimientos, que en la mayoría de los casos presentaban muchas defi-

ciencias.

Existe además diferencia entre la calidad educativa que se imparte en los centros educativos, los factores que han causado estas diferencias son múltiples. Debido a la propia estructura del sistema educativo, en otros casos a la propia enseñanza, a la deficiencia de su contenido, lo que repercute en el alumno, en su falta de motivación para asistir a un tipo de escuela en donde no ve la utilidad o el beneficio, encontramos entonces: En la educación pública, según López (1993):

Eficaces:

**“Aquellas escuelas que son capaces de propiciar en alumnos de bajo extracto social, la apropiación y producción de competencias y de saberes académicos donde se desarrollan actividades participativas de apropiación y producción cultural”.**

Tipos:

**“Aquellas escuelas que con las mismas características que las eficaces no son capaces de propiciar en los alumnos la apropiación y producción de saberes académicos, ni involucrarlos en procesos culturales”.**

En cuanto al tiempo efectivo de clases, Rodríguez (1989), en una investigación realizada en cuanto a la utilización del tiempo en las aulas escolares dice que “el 30% del tiempo que el niño pasa en el aula es ocioso”. De la capacidad de la escuela para satisfacer este cometido depende el éxito en la calidad de la educación. Sin embargo, si revisamos los retardos en la hora de llegada del docente, los días perdidos por paros y huelgas, se observa que el tiempo efectivo de clase es muy corto.

A esto se agrega la falta de pertinencia de lo que la escuela enseña. Odreman (1998), dice que algunas investigaciones revelan “que los venezolanos no llegan a consolidar ni siquiera las destrezas elementales en educación básica”.

Otro aspecto que ha sido revisado es la formación del docente en ejercicio.

Barrios (1995), ha resaltado la deficiencia en la formación pedagógica de los docentes, especialmente a la desvinculación entre la formación teórica y la formación práctica. La subvaloración y escaso desarrollo de la formación moral y del dominio socio-afectivo. El docente no tiene claro las implicaciones éticas y políticas de la acción docente, ya que una de las funciones del educador es la promoción del desarrollo social y emocional de los alumnos.

La falta de una práctica de acompañamiento del acto educativo, de monitoreo, control y supervisión, además de todos los factores externos que influyen, nos impiden hablar de equidad, calidad académica y pertinencia social que garantice la calidad del servicio público que se está brindando, no obstante hay que plantearse propuestas concretas que nos permita construir una educación en positivo.

No basta con diagnosticar, es necesario implementar estrategias que remedien cada uno de los aspectos en los cuales está deficiente la educación, ya que el actual problema es de ejecución y desempeño. Es además necesario darle continuidad a los proyectos en educación, evaluar en plazos cortos y hacer los cambios y modificaciones sin partir de cero. Se debe sustituir lo negativo y tomar lo positivo. (ME, 1998).

Paralelamente a todos los problemas y deficiencias que se han generado en el sistema educativo, surgen grupos de educadores, de sectores privados y públicos preocupados que han puesto en marcha proyectos para resolver problemas detectados en la educación, como son:

- ◆ Proyecto “Educación y Calidad” de Fe y Alegría, dirigida a la población en condiciones de pobreza.

- ◆ Proyecto “Samuel Robinson”. que es una alternativa para mejorar la calidad al ingreso a la educación superior, llevado a cabo por la Universidad Central de Venezuela (UCV).

- ◆ Proyecto “Centro de Reflexión y Asistencia al Profesor” (C.R.A.P.), que es un centro de reflexión dirigido a los profesores de liceos oficiales que trabajan con alumnos de 4º y 5º año para unificar criterios sobre la práctica pedagógica llevado a cabo, patrocinado también por la Universidad Central de Venezuela (UCV).

- ◆ Proyecto “Maracay Costa”, propicia la participación de la comunidad dando prioridad al turismo, la agricultura y el comercio informal.

- ◆ Proyecto “CESAP”, que está dirigido a la promoción comunitaria de proyectos sociales.

- ◆ Proyecto “Redes Escolares”, dirigido a propiciar la fortaleza institucional entre las escuelas del sector.

- ◆ Proyecto “UCAB La Guanota”, se dedica a la capacitación para docentes de la escuela granja y a la educación para el trabajo de alumnos apureños en las actividades agrícolas y ganaderas de la región.

- ◆ Proyecto “UCAB Masparro”, en la capacitación de docentes y alumnos
- ◆ Proyecto “UCAB Miranda”, en la capacitación de docentes
- ◆ Los Proyectos Tricolor de Maraven, Génesis de la IBM y el Proyecto “Visión de Lagoven”, están arrojando resultados positivos que han favorecido la educación de manera significativa.

- ◆ Proyecto “ME y CENAMET”, incluyen el computador en educación básica entre otros, el proceso de enseñanza-aprendizaje hoy día ha conducido al hombre a utilizar nuevas técnicas para hacer el aprendizaje más atractivo.

Por último, se hace referencia a la propuesta de la constituyente educativa. “Educación para la vida y la libertad” asumida con una metodología participativa, que implica diálogo de saberes, consulta, promoción de asambleas parroquiales y municipales, revisa las experiencias, evalúa los proyectos para garantizar la continuidad de estos a través de la inserción y participación comunitaria.

En la actualidad, lo prioritario es la búsqueda de alternativas que orienten el hecho educativo, por tal motivo surge la concepción de las Escuelas Integrales Bolivarianas. Se propone convertir la escuela en un espacio útil y atractivo para la vida, donde se produzca la adecuada integración de alumnos, educadores, comunidad educativa y entorno social bajo la premisa de “educación gratuita y de calidad para todos”, la escuela se concibe como un lugar de creación, donde los valores éticos, ecológicos, estéticos, morales y los vinculados con la vida y el pensamiento de Simón Bolívar se constituyan en elementos esenciales en sus integrantes. Hace énfasis en la atención del alumno mediante el doble turno.

Se observa a través de la historia del sistema educativo la preocupación del Estado, de otras organizaciones y personalidades por el éxito o fracaso del acto educativo como vehículo a través del cual educamos a nuestra juventud. No obstante hace falta continuidad y evaluación de los proyectos

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### Enfoque de Sistemas

En la actualidad hablar de organización es hablar de Desarrollo Organizacional, entendiéndose como "Organización" un subsistema inserto en un medio y orientado hacia ciertas metas-individuos con un propósito.

La organización implica actividades estructurales e integradas, es decir individuos que trabajan juntos o cooperan en relaciones de interdependencia. Fremont (1994).

Es por demás interesante entender como se comportan los individuos y las organizaciones en circunstancias diferentes. El enfoque de sistema facilita el desarrollo de esquemas conceptuales que proporcionan marcos de referencias útiles para los administradores en las organizaciones.

#### Estructura de las organizaciones

**Subsistema técnico:** Integrado por grupos de individuos que utilizan conocimientos, técnicas, equipos, instalaciones en la realización de sus funciones. Está determinado por los requerimientos de trabajo de la organización y toma forma de especialización de aptitudes y conocimientos requeridos.

Tecnología: se refiere a la aplicación del conocimiento para el desempeño más eficiente de ciertas tareas y actividades. Tecnología de organización: se entiende por el conjunto de técnicas utilizadas en la transformación de insumos en productos. Efecto del sistema técnico está directamente relacionado con el suprasistema ambiente y con las metas y valores de organización.

**Subsistema estructural:** integrado por grupos de individuos que trabajan juntos en actividades integradas.

Estructura: patrón establecido de relaciones entre los componentes o partes de la organización.

**Subsistema psicosocial:** Integrado por un grupo de individuos que interactúan socialmente y que son coordinados por un superior en jerarquía. Los individuos en relaciones sociales constituyen el sistema psicosocial de la organización. Las organizaciones están integradas por individuos que son unidades fundamentales de análisis en la teoría de la organización.

El comportamiento es una manera de actuar, se refiere a la conducta de una persona. Los patrones de comportamiento son modos de conducta que utiliza un individuo para llevar a cabo sus actividades. Motivación: Es el motivo que impulsa a una persona a actuar en determinada forma. Motivación por el logro, los motivadores de Herzberg dan importancia al reconocimiento al logro como un factor importante para la satisfacción personal.

**Subsistema administrativo:** integrado por individuos que plantean y controlan el esfuerzo global. La administración es el subsistema clave dentro del sistema organizacional. Comprende toda la organización y es la fuerza vital que enlaza a todos los demás subsistemas. La administración comprende:

Coordinar los recursos humanos, materiales y financieros para el logro efectivo y eficiente de los objetivos organizacionales.

Relacionar la organización con su ambiente externo y responder a las necesidades de la sociedad.

Desarrollar un clima organizacional en el que el individuo pueda alcanzar sus fines individuales y colectivos.

Desempeñar ciertas funciones específicas como determinar objetivos, planear, asignar recursos, organizar, instrumentar y controlar; además varios roles interpersonales, la información y la decisión. La administración que es un órgano social específicamente encargado de hacer que los recursos sean productivos, con la responsabilidad de organizar el desarrollo económico.

Un sistema es un todo organizado y unitario compuesto de dos o más partes interdependientes, componentes o subsistemas y delineados por límites identificables que lo separan de su suprasistema ambiental. Las organizaciones sociales son un sistema. Fremont (1994).

Sistema es "un conjunto dinámico y significativo de elementos físicos o

materiales, que interactúan entre sí, conformando un todo organizado y delimitable; que sustenta su existencia en la conservación de sus relaciones (entre sus elementos y con su entorno), destinadas a la realización de un objetivo común." Víctor Ventocilla (1998).

### **Los sistemas pueden ser abiertos o cerrados**

**Sistemas abiertos:** Son aquellos que intercambian información, energía y materiales con su medio. Tienen una relación dinámica con su ambiente, tienen límites permeables, reciben diferentes entradas que transforman de alguna manera y salen en forma de producto.

**Sistema cerrado:** Tiene límites rígidos e impermeables. Se concentran en la operación interna de la organización, tienden de manera inherente a moverse hacia el equilibrio, estática, entropía. El concepto de retroalimentación es muy importante para comprender como mantiene un sistema su estado de equilibrio.

Toda organización es un subsistema de un medio que le proporciona recursos y utiliza productos de dicha organización. Toda sociedad tiene ciertas características fundamentales como valores, gente y recursos que afectan en gran medida la naturaleza de sus organizaciones y su administración, las organizaciones son sistemas realmente abiertos.

Los límites organizacionales ofrecen un grado de autonomía e independencia a la organización. Los valores son los puntos de vista normativos que mantienen los seres humanos (consciente o inconsciente) de lo que es bueno y deseable, y los objetivos representan los propósitos y condiciones futuras deseadas, que los individuos, grupos u organizaciones luchan por alcanzar.

### **Medio Ambiente Externo**

Medio ambiente externo es todo lo externo a los límites de la organización. Está formado por el medio ambiente (general) que afecta a todas las organizaciones en una sociedad determinada. Y el medio ambiente de tareas que afecta la organización en forma directa.

## Planificación Estratégica

La función de planeación es una parte integral de la labor administrativa. La planeación ofrece un marco de referencia para la toma de decisión integrada a lo largo de la organización.

En el nivel estratégico de una organización, los planes amplios y a largo plazo son desarrollados para alcanzar misiones globales. Los planes a corto plazo son utilizados en el nivel operativo y realizados mediante tácticas detalladas.

Planeación: un plan es cualquier método detallado, formulado de ante mano para hacer algo. La planeación es un proceso de decidir de ante mano ¿qué se hará? y de que manera. La planeación integral es una actividad integradora que busca aprovechar al máximo la efectividad total de una organización, como un sistema de acuerdo con sus metas. La planeación ofrece un medio para que los individuos y las organizaciones enfrenten los cambios en su medio.

Toma de decisión: una decisión es básicamente una resolución de elecciones alternativas.

Una estructura organizacional define como se dividen, agrupan y coordinan formalmente las tareas en los puestos. Especialización del trabajo, o división de la mano de obra, describe el grado hasta el cual se han subdividido las tareas. Departamentalización: la base que utiliza para agrupar los puestos.

Cadena de mando es una línea continua de autoridad que se extiende desde la cima de las organizaciones hasta el escalón más bajo y define quien informa a quien. Unidad de mando: ayuda a preservar el concepto de una línea interrumpida de autoridad.

Autoridad se refiere al derecho inherente de una posición administrativa para dar órdenes y esperar que se cumplan.

Tramo de control: número de subordinados que un jefe puede dirigir eficaz y eficientemente.

Centralización: grado hasta el cual la toma de decisiones se concentra en un solo punto de la organización.

Descentralización: la toma de decisión se delega a empleados de nivel más bajo.

Formalización: se refiere al grado en que están estandarizados los puestos dentro de la organización.

## CAPITULO III

### DESCRIPCIÓN DEL SISTEMA

#### Historia y desempeño

La Asociación Internacional de Mujeres Universitarias VAAUW, es una organización no gubernamental, sin fines de lucro, que reúne mujeres de alto nivel educativo egresadas de diferentes carreras en distintas universidades, cuyo idioma común para todas es el inglés, con gran vocación de servicio a favor de los sectores de escasos recursos, originarias de quince países del mundo y residenciadas en Caracas.

VAAUW fue fundada en 1948, siendo Mrs. Julia Floyd la primera presidenta, esta organización tenía autoridad de funcionar por un período indefinido, con permiso de la Ley para actividades de los extranjeros en el territorio de Venezuela del Ministerio de Relaciones Interiores del país.

El 28 de febrero de 1952 se constituyó como Asociación Civil, cuyo nombre era Asociación Venezolana Americana de Mujeres Universitarias, pero al incorporarse miembros de otros continentes, se hizo internacional, motivo por el cual en julio de 1987 se cambió el nombre por el de Asociación Internacional de Mujeres Universitarias, con sede en Las Mercedes en la Quinta VAAUW en la Urbanización El Rosal, más tarde se adquiere la quinta VAAUW ubicada en la 6ta. Transversal con Av. Luis Roche de Altamira en el Municipio Chacao que es la sede central hoy día.

Desde su inicio, hace 52 años la organización ha mantenido su objetivo inicial de contribuir con la promoción de la educación, la cultura y beneficios sociales dirigidos a la comunidad venezolana. El motivo de inspiración de la organización es ayudar a mujeres y jóvenes de escasos recursos.

Para iniciar el programa "Las Madrinas" en 1962 la organización contó con el entusiasmo y motivación al logro de su presidenta para ese momento: la Sra. Sada de Zarijian y el trabajo de las otras miembros, VAAUW; funda el

kinder que funcionó en el Rosal en donde las integrantes hicieron turno para cocinar , enviar la comida y atender a los niños quienes fueron seleccionados por contacto directo con los trabajadores de VAAUW, residenciados en el barrio, sirviendo de enlace entre la organización y la comunidad. Para ese momento, la directiva de la organización decide la política que para ingresar al programa los niños deben ser residentes de los sectores La Cruz o Bello Campo, ser hermano o familiar de un alumno del programa, o recomendado por una de las familias de los becados.

El kinder tenía una carreta guiada por caballos que hacía el transporte de los pequeños. Además, los niños eran evaluados por un pediatra y un odontólogo. Se acordó entre los miembros de la organización la otorgación de becas con sumas de dinero transferidas tanto para el pago de útiles, uniformes, matrículas, tareas dirigidas, almuerzos y meriendas, así como para paseos y otras actividades. Se estableció que el beneficio de la beca se hará extensivo a todo el proceso de enseñanza aprendizaje del becario.

Transcurrido el tiempo, al egresar los alumnos del kinder se encontró resistencia en las escuelas vecinas para la incorporación de estos niños que debían continuar en primer grado de educación primaria, alegando la falta de cupo. Motivo por el cual, la directiva preocupada por la prosecución de estudios de sus becarios toma la decisión de seleccionar los niños en el preescolar de la escuela más cercana al barrio.

Se realizaron los contactos necesarios con la Dirección de la Escuela Básica Libertador para seleccionar los candidatos a través del servicio social de ésta, para que la selección fuera realizada entre los más necesitados. Desde entonces, los niños que ingresan al programa de becarios proceden de esa escuela y las Madrinan hacen un seguimiento durante toda su educación, en común acuerdo con la dirección del plantel.

Se conversó además con el Párroco de la Iglesia El Buen Pastor, quien cede un aula para la asistencia de los niños de 1º a 6º en ambos turnos, que serían asistidos por docentes de VAAUW. Son estas Elba Barrios y Tania de Roa, quienes acompañan las tareas de los niños.

## Comunidad Local

Los sectores La Cruz y Bello Campo, están ubicados en el Municipio Chacao (**ver plano**), evolucionando de lo marginal a lo vivible., en treinta y ocho años. Heredaron la disposición anárquica con que la gente fue construyendo los ranchos en la etapa de la invasión, sin embargo, la mejora de la calidad de vida fue transformando la mentalidad de sus habitantes, la palabra barrio fue sustituida por sector y los callejones se convirtieron en veredas, bautizadas con nombres de héroes de la independencia y otros con nombres de santos, con la ayuda del Centro Simón Bolívar.

Esta comunidad tiene unas características especiales, están ubicados en el Municipio desde hace 41 años, evolucionando de lo marginal a lo habitable. De esa transformación se distinguen tres fases:

1. La invasión de los terrenos
2. La consolidación urbana.
3. Corresponde al "plan especial", obtención del título de propiedad de los terrenos.

Sus habitantes están organizados en Asociación de Vecinos, las familias disfrutan de excelentes servicios públicos, cloacas, agua potable, teléfono luz y recolección de basura, además disponer de un módulo policial, un dispensario, iglesia, centro comercial. Los jóvenes disponen de una cancha deportiva de usos múltiples. Además, el cine, la plaza Francia de Altamira y la estación del Metro, están a dos cuadras. Sin embargo, no fue fácil lograr la transformación, sus habitantes se tuvieron que organizar, hacer solicitudes para la solución de sus problemas ante los entes gubernamentales correspondientes. Muchas veces tuvieron que pelear con el que tenía la solución del problema para lograr la respuesta adecuada. Otras veces consiguieron la ayuda voluntaria de asociaciones con gran deseo de aportar soluciones a sus problemas, especialmente para ayudar en la educación de niños y jóvenes.

### Objetivos

.- Originalmente el objetivo de la organización fue la educación, de sus socias y de la mujer de escasos recursos. Ofreciendo becas de Postgrado a egresadas universitarias, venezolanas deseosas de especializarse en Estados Unidos.



.- VAAUW apoya económicamente a mujeres venezolanas que siguen carreras en instituciones nacionales, principalmente en la Universidad Simón Bolívar, Universidad Católica Andrés Bello, y la Universidad Metropolitana.

.- VAAUW impulsa la formación de recursos en las áreas claves para el desarrollo del país, carreras de ingeniería, medicina, educación, enfermería, etc.

.- VAAUW estimula la adquisición y consolidación de las competencias básicas en los niños a través del programa de Las Madrinas.

.- VAAUW apoya la integración familiar a través de sus actividades culturales.

.- VAAUW fortalece el proceso de formación permanente de sus socias con la participación en talleres, foros, seminarios y otras actividades socio culturales.

## **Misión**

La misión de VAAUW no está escrita. No obstante, las integrantes de la organización, dedican su esfuerzo y amor al servicio de los grupos de alumnos más desfavorecidos. Fomentan diferentes actividades culturales para recaudar fondos en pro de la educación. Se esmeran en la atención de los niños y jóvenes becados a fin de fortalecer en ellos los valores que les ayude en la convivencia solidaria. Distribuyen las tareas en búsqueda de las mejores estrategias preventivas que guíen el cambio de actitud en los jóvenes para que intervengan y transformen su realidad.

## **Estructura de la Organización**

VAAUW está estructurada por miembros y socios. Un miembro completo de VAAUW es una universitaria, graduada y una socia es un técnico superior o universitario en estudio.

Actualmente está integrada por 131 mujeres con 166 miembros completos y 15 socias; que dedican su tiempo y realizan el trabajo en forma voluntaria, quienes a su vez son accionistas de la organización.

Agrupadas en el Comité Ejecutivo, La Junta Directiva, los Comités Permanentes y los Grupos patrocinados. La Asociación tiene ocho (8) funcionarias

elegidas, las cuales duran dos años en sus funciones.

Junta Directiva: está conformada por veinte (20) miembros, las del Consejo Ejecutivo, Las directoras de los Comités Permanentes y otras elegidas.

Consejo Ejecutivo: integrado por diez (10) miembros, la Presidenta, las cuatro Vicepresidentas, la secretaria de actas, la secretaria de correspondencia, la tesorera, y la traductora.

Comités Permanentes: Tiene una directora y trabajan bajo la supervisión de la Vicepresidenta encargada.

Grupos Patrocinados: Son grupos patrocinados por la Asociación, los cuales están abiertos a las personas no miembros de ésta.

### **Descripción de las Tareas de los Miembros de VAAUW**

Presidenta: Planifica, guía, orienta, asesora, analiza, valora, motiva, e impulsa las actividades. Preside las reuniones y los eventos.

Primera Vicepresidenta: Suplente de la presidenta, ejerce el cargo de consultora y sule a la Presidenta cuando la situación lo amerite.

Segunda Vicepresidenta: Orienta y supervisa el programa educativo.

a) Grupo de Miembros: Lo constituyen las 131 mujeres que integran la institución, orientadas a su vez por una encargada.

b) Grupo de Estudio: Encargada de las charlas, competencias y talleres entre otras actividades educativas que realizan los miembros de VAAUW.

c) Comité de Educación: Están encargados de las becas Universitarias.

d) Las Madrinas: Tienen a su cargo los becados de básica 1ra. y 2da. Etapa y 3ra, etapa de básica, media y diversificado.

Tercera Vicepresidenta: Orienta, coordina y supervisa toda la programación y publicidad.

a) Programación: planifica todo lo relacionado con las reuniones, los eventos, etc.

b) Publicidad: Se encarga de seleccionar revisar y publicar los eventos relevantes.

Cuarta Vicepresidenta: Se encarga de orientar, coordinar y supervisar la tienda y la galería.

- a) Thrif Shop: Tienda de ropa a medio uso. Venta y recaudación de la ropa.
- b) Galería de Arte: Encargada de la exhibición de los trabajos de los artistas en cerámica, fotografía, serigrafía y pintura incluyendo el "Vemissage" de la noche inaugural.
- c) Finanzas: Encargada de recibir y administrar las finanzas.

Departamento de Administración: Se encarga de:

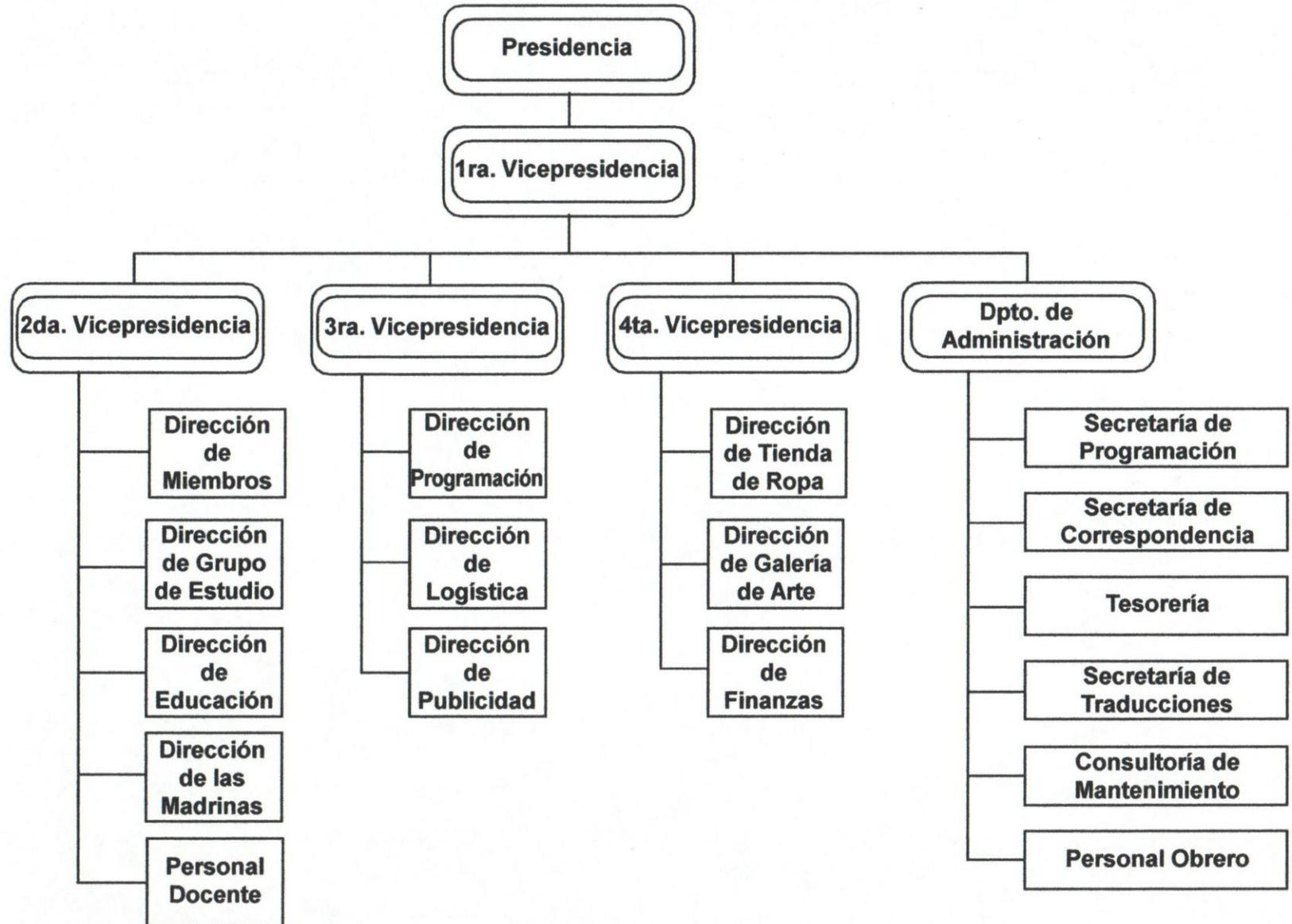
- a) Secretaria de Programación: Encargada de recordar toda la agenda de programación para que no se escape detalles.
- b) Secretaria de Correspondencia: Encargada de la elaboración y entrega y recibimiento de toda la correspondencia.
- c) Tesorera: Encargada de llevar los libros de la contabilidad, hacer los pagos, hacer los ingresos y egresos financieros. Presentar los balances e informe después de la auditoría.
- d) Traductora: Encargada de hacer las traducciones pertinentes en cada caso.
- e) Consultora de Mantenimiento: Se encarga de analizar y de aprobar los presupuestos para las reparaciones y mantenimiento de la quinta.

Acreedores: Están formados por los empleados, profesores, docentes a quién se les asigna un sueldo además de aquellas empresas en donde se adquieren uniformes como Korda Modas y las librerías donde compran los libros para los jóvenes.

Aspecto Legal: Todas las directrices legales por las cuales se rigen los integrantes, están contenidas en los estatutos de la Asociación, constituidos en catorce capítulos, de acuerdo a la Ley sobre actividades de los extranjeros en el Territorio de Venezuela.

De la Autoridad: La Autoridad suprema de la Asociación es la Asamblea General de todos los miembros.

## ORGANIGRAMA DE UNIDADES DE TAREAS



## Miembros de la Junta Directiva 1999-2000

Primera. Vicepresidenta:	Karen Murphy
Grupo de Estudio:	Valerie Hockley Nancy Muchagato Linda Yarrow
Segunda Vicepresidenta:	Debbie Spiller
Las Madrinas:	Gloria Stephen Anne Mette Christie Viviana Vergara
Tercera Vicepresidenta:	Maria Skoufalos
Programación:	Joan Neeb
Logística:	Anita Gluski
Publicidad:	Sada Zarikian
Cuarta Vicepresidenta:	Maggie Raymond
Directora de la Galería de Arte:	Ana Maria Leute
Finanzas:	Lucy Nasser
Secretaria de Organización:	Liz Brown
Secretaria de Correspondencia:	Cecilia Martucci
Tesorera:	Joan Nassser
Traducción:	Carmela Brillembourg
Asesora del cuidado y mantenimiento De la Quinta:	Lila Nielson.
Parlamentaria:	Maxine Silva.

La nómina completa de las accionistas o miembros de la asociación puede observarse en el **anexo No. 2**.

### ¿Cómo se financia VAAUW?

La junta directiva es quien organiza y guía los esfuerzos de los miembros de VAAUW para realizar las actividades. Son muy variadas y creativas las que se han realizado para obtener los recursos económicos y financieros para sostener el programa de becas. Por ejemplo: Ferias, tours, torneos de golf, clínicas de belleza, fiestas fantasmas, vinadas, beca bailable, cenas, desfile de modas.

VAAUW se financia además mediante la llamada "Thirft shop", tienda de

ropa usada que se vende a precios populares.

. Subasta anual: Se realiza con gran éxito gracias a los donantes y amistades de la VAAUW.

Buen Provecho: Desde 1992 se recaudan fondos con la venta del famoso libro de cocina BUEN PROVECHO

Quinta VAAUW: Ingreso por alquiler de algunas partes de la Quinta.

Torneo de Bridge: Otra exitosa actividad anual dedicada a la recaudación de fondos para el programa de becas universitarias.

La Gran Gala: Es un Baile Anual donde se comparten los beneficios.

Galería de Arte: Son exhibiciones de cerámica, fotografía, serigrafía y pintura.

Además de la cuota anual por afiliación de cada miembro y las cuotas adicionales cuando se realiza una campaña pro-objetivo.

Se ha contado con el apoyo de algunos benefactores como la CANTV, Hotel Tamanaco, Hotel Eurobuilding, Fundación Vollmer entre otros. Continental Airlines, Gustavo y Patricia Cisnero, K.L.M.Y.

Contribuyentes como Internacional Cooking Club-VAAUW, Mavesa, Joan y Robert Nasser, Rick y Rosalind Reycraft entre otros.

Proveedores: Lo constituyen todos los amigos que con sus donativos contribuyen con recursos financieros.

Proveedores:

Amoco Venezuela

Andrés Duarte Vivas y Asociados

CANTV

Coca Cola

Banco del Caribe

Banco de Venezuela

Fundación Vollmer

General Motors

Andersen Consultin

Carolina Herrera

Continental Airlines

Ann Charters

Ana María & Friedrich Leute

Grupo Telares de Maracay

Hotel Eurobuilding

Hotel Tamanaco

Industria Venezolana Philips C.A.

Intesa

Procter & Gamble

Shell Química

Gustavo and Patricia Cisneros

Helga Bastiansen

KLM

Lucienne and Maurice Nasser

Lux de Venezuela

Bo and Janet Fennell  
 C.A. Central de Venezuela  
 Cargill de Venezuela  
 Debbie and Peter Spiller  
 Eleanor and Jim O'Hanlon  
 Elsa and Bob Lindenschmidt  
 Graciela Keene  
 Holland Venezuela  
 International Cooking Club-VAAUW  
 Joan and Robert Nasser  
 Ken and Patty Richardson  
 Linda and Geoge Seegers  
 Liz and Roger Bronw

Marc de Sr. Denis  
 Mavesa  
 Marie and Per Axel Ahlberg  
 Michele and Jett Nollner  
 Mike and nell Bednarz  
 Muzo Gemologos Joyeros  
 Nino Foppiani  
 Paneco Dipacar  
 Pierre and Mary Rose Lawand  
 Rick and Rosalind Reycraft  
 Rosemary Morton  
 Swtla Popoff

### Actividades que cumple VAAUW

Además de todas las actividades, cuyo objetivo es la recaudación de fondos, están las dirigidas a la promoción de la educación, entre las cuales tenemos:

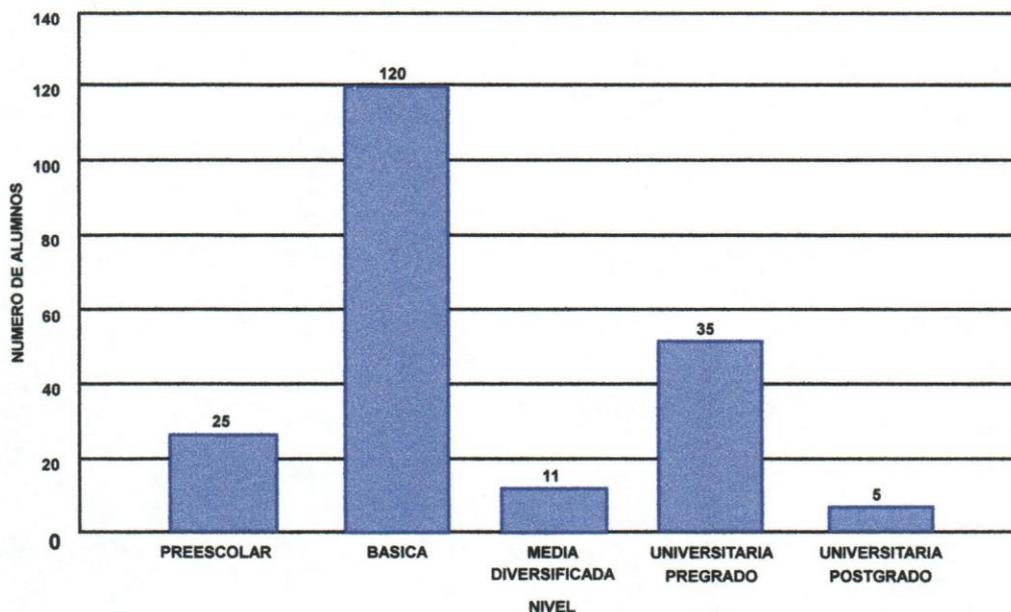
- a) El grupo de estudio. Se le llama así al programa que desde 1940 ofrece a las damas de la Comunidad una oportunidad para tomar o dictar cursos de diversas especialidades.
- b) Contacto con los padres y representantes. En cada reunión con ellos se lleva a un experto en temas de interés para los padres que les proporcione ayuda en su crecimiento personal, legal o afectivo.
- c) El programa educativo. Dirigido a estudiantes venezolanos "calificados" que comprende un programa de becas a ciento noventa y seis (196) alumnos del nivel de preescolar, básica, media, diversificada y universitaria.

Educación Preescolar	Educación Básica	Media y Diversificada	Superior Pre-grado	Superior Postgrado	Total
25	120	11	35	5	196

(Ver Gráfico 1)

**Gráfico No. 1**

**Alumnos Becados por Nivel Educativo**



**Número de becarios por nivel de educación, para el año escolar 1999-2000**

Programa	Objetivo	Responsables
Las madrinas	Encargadas de las becas de los niños y jóvenes de Educación Preescolar, Básica, media y diversificada.	Gloria Stephen Rosetta Aparicio
Comité Ejecutivo	Es el encargado de las becas de Educación Superior.	Maxine Silva Nancy Muchgato
Grupo de Estudio	Se encargan de organizar talleres y cursos.	Valerie Hockley

El programa educativo esta dividido a su vez en tres subprogramas:

### **Criterios de Selección de los alumnos**

Para obtener la beca los alumnos de educación de preescolar, básica, media y diversificada, se requiere:

- a) Que sean habitantes de los barrios La Cruz y Bello Campo del Municipio Chacao.
- b) Que uno de los padres haya pertenecido al programa de las madrinas o que haya sido recomendado por uno de ellos.
- c) Que curse estudios En la Escuela Municipal Libertador del municipio Chacao.
- d) Que sea un alumno "calificado" cuyo promedio sea igual o mayor de catorce (14) puntos.

### **Para los alumnos Universitarios**

- a) Que sea mujer, venezolana y de escasos recursos.
- b) Que estudie en una universidad reconocida Oficial o Privada.
- c) Que mantenga un promedio igual o mayor de catorce (14) puntos.
- d) Que curse las carreras de enfermería, educación , medicina o ingeniería.
- e) Que desee hacer postgrado en el exterior.

### **Beneficios que reciben los becarios**

- a) De preescolar a diversificado, reciben una beca que cubre los costos de inscripción, textos, útiles escolares y uniformes.
- b) Los universitarios que se incorporan al programa si estudian en universidad Privada reciben el costo de la inscripción por semestre, si estudia en oficial, reciben doscientos mil bolívares por semestre.
- c) Los universitarios que vienen del programa de las madrinas reciben todos los beneficios hasta un total de Bs. 1.200.000. Con la única condición de mantener un buen promedio de notas.

### **Estímulo a los alumnos destacados**

El máximo premio que la asociación otorga a sus estudiantes es la orden

“SADA ZARIKIAN”, en honor a su fundadora. Lo recibe el becario universitario más destacado perteneciente al grupo de las madrinas.

Y el premio Orden Elizabeth Harwkins de Rivas, en Honor una de los miembros que padeció una larga enfermedad. Se otorga a los becarios destacados en enfermería de la UCV.

## **Análisis Sistémico de la Organización**

### **Subsistema estructural**

En el subsistema estructural de VAAUW se observan las diferentes estructuras que tiene la organización. Hay un comité ejecutivo que está formado por una presidenta y 5 vicepresidentas, que conforman el nivel estratégico de la organización, son sus integrantes quienes participan de manera sustantiva en el establecimiento de prioridades . Cada vicepresidenta tiene la responsabilidad de un subsistema, y cada subsistema está integrado por un grupo de personas que tienen funciones diferentes. Por ejemplo la Dirección de educación y su comité se encarga de las becas y acompañamiento de las alumnas de educación superior y postgrado, todo lo relacionado a las necesidades de este grupo de becarias.

La dirección de programación y su comité se encarga de gestionar la organización y ejecución de los eventos, entrevistar a las altas personalidades que presentarán la charla en cada acto , de buscar el mejor lugar, el presupuesto y velar porque todo lo planificado tenga éxito. Existe interrelación entre las diferentes direcciones, dejando siempre la responsabilidad a quien le compete, para así lograr una mejor atención al cliente.

Se observa además en la cadena de mando que se extiende desde el extremo de la organización hasta el último espacio de la cadena, que la autoridad está compartida, que hay delegación de ésta y que hay decisiones que se pueden tomar de inmediato, otras que las toma la directiva y otras que se le consulta a todos los miembros para tomarlas, y la unidad de mando en cuanto a que sólo se tiene un inmediato superior. Además los integrantes por tramo de control pueden ser dirigidos con eficacia.

Se detecta también descentralización en la toma de decisiones y la estructura de equipo por lo que no existen barreras departamentales.

## **Subsistema Tecnológico**

VAAUW para transformar sus recursos financieros, humanos y físicos en productos o servicios, lo hace mediante diferentes actividades sociales, ventas de ropa, exposiciones, contribuciones en los eventos, fiestas de gala, en las cuales va a recaudar una cantidad de dinero para la garantía de las becas que otorga, además de todo el esfuerzo humano y horas de trabajo de las integrantes de la organización que son puestas al servicio del programa educativo, cuyas competencias distintas se observan en la esencia del programa de becas que tiene un carácter preventivo del fracaso escolar y de acompañamiento desde el preescolar hasta que el becario logre su título de educación superior.

## **Subsistema psicosocial**

En VAAUW se observa una diversidad de bagaje cultural, los valores, recursos del lenguaje y el nivel educativo de cada uno de los miembros, cuya adaptación al ingresar a la organización se ajusta a las exigencias de las situaciones y depende en gran medida de las características psicológicas y de su formación personal. El trabajo es voluntario, la motivación que despierta en cada una de las integrantes, es el valor que para ellas posee el programa y la oportunidad de participar en él, haciéndolas sentir gran satisfacción por el trabajo que realizan.

La selección de la presidenta se hace buscando en las candidatas algunas facetas importantes de su personalidad, que tenga una actitud positiva, estabilidad emocional, apertura, afable, asertiva, recta, que maneje situaciones, que posea autoeficacia, que demuestre liderazgo, culta, etc. Hay unos valores que están presentes en las integrantes: disposición para el trabajo, comprensión del ser humano, respeto a las normas de VAAUW, ética, moral, interés por el estudio y la investigación, sensibilidad hacia los sectores marginales, lo que da carácter a la cultura de la organización. Las fundadoras han logrado un gran impacto cultural, manifiesto en una visión de lo que debe ser la organización y de cómo se deben realizar las actividades.

## **Subsistema Administrativo**

El subsistema administrativo se observa en términos de las funciones básicas, fijación de objetivos, planeación, integración de recursos, organización, aplicación y control de cada subsistema, lo que asegurará la capacidad de la organización para seguir actuando.

La información es directa y además fluye mediante la publicación de una revista mensual que contiene todas las actividades planificadas por los diferentes subsistemas de la organización hasta todas las integrantes.

La planeación se hace por subsistemas, coordinados a través de los distintos niveles de la organización, los planes estratégicos son responsabilidad del nivel gerencial, los planes operativos se hacen en el nivel de base conformado por los ejecutores.

La formulación presupuestaria se realiza en varias fases. La primera, involucra la estimación de recursos por parte de cada subsistema. En una segunda fase, el nivel gerencial analiza los presupuestos y en una tercera se ajusta la formulación a prioridades y se aprueba el presupuesto que será destinado a cubrir los gastos de cada año fiscal. Por último se evalúa la ejecución presupuestaria.

Se observa aquí la importancia de que todos los integrantes compartan los valores ya que esto refuerza la comprensión de la conducta grupal en el momento de actuar, de predecir el resultado de una decisión, no obstante hay deficiencia en la medición y evaluación de los resultados para observar el desempeño, el radio de acción del sistema VAAUW está limitado por las características de sus alumnos de educación preescolar, básica, media y diversificada y por el idioma inglés que es obligatorio en todas las reuniones, sin embargo, por las características de sus becarios hay una buena interacción entre las familias que conforman los sectores y la organización VAAUW, debido a su trayectoria de 52 años trabajando con el mismo amor y dedicación de sus miembros, por el trabajo en equipo que presentan en donde los valores de solidaridad, respeto y disciplina destacan entre otros.

El ejercicio del liderazgo se visualiza en la designación de los cargos en la junta directiva, por los méritos logrados y por el desempeño de las tareas de los diferentes programas. Sin embargo, este puede ser caracterizado por los rasgos mencionados a continuación.

Holismo: Ya que existe una relación entre sus miembros y relación con otros sistemas.

Homeóstasis: Posee adaptabilidad espontánea interna y externa, en el intercambio cultural de sus miembros con la comunidad.

Entropía: En la capacidad de tomar de las estudiantes sus necesidades y transformarlas en respuestas pedagógicas en beneficio de su educación integral.

Retroalimentación: Demostrado en el impulso que brinda a sus integrantes y becarios para producir un cambio y mantener la supervivencia de la Organización como sistema.

Control: Se observa ausencia de control y evaluación en el programa educativo, por lo que una consultoría puede ayudar a mejorar este aspecto.

Equifinalidad: Son múltiples y creativas las formas que VAAUW tiene para aunar esfuerzos y conducir las actividades en una sola dirección, y lograr la excelencia en la calidad del servicio prestado a sus becarios.

Sinergia: La organización mantiene una red de relaciones entre todos y cada uno de los elementos de su sistema.

Diferenciación: Está definida en VAAUW por la especificidad de ayuda que se brinda al alumno, lo cual representa un beneficio desde educación pre-escolar hasta educación superior.

Integración: Las normas y los recursos se mantienen con mucha honestidad, cooperación y coordinación hacia el logro de sus objetivos.

Crecimiento: Es notable debido a que empezó con 40 miembros y actualmente son 131 las mujeres que integran el sistema.

Orden Jerárquico: Se observa en la relación entre el sistema VAAUW y los suprasistemas que le apoyan y ofrecen su colaboración para la continuación de sus programas.

Recursividad: VAAUW tiene gran capacidad para perdurar en el tiempo, cada vez que una accionista se ausenta ingresa otra a sustituirla.

VAAUW tiene identidad propia, valores y principios que sus integrantes luchan por mantener y emerge de allí un producto que es un alumno becado cuyo norte es la excelencia.

## Situación Institucional

### Subsistema “Las Madrinas”

El programa educativo de VAAUW está dirigido a estudiantes venezolanos “calificados”, comprende un programa de becas a 196 alumnos entre Educación preescolar, básica, media, diversificada y Educación Superior pre-grado y postgrado.

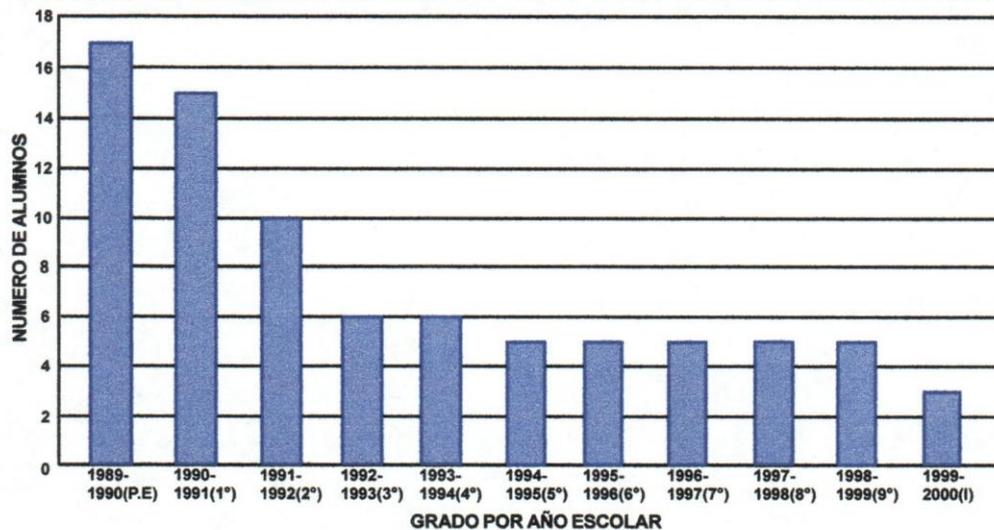
El programa está enmarcado en el contexto de la educación no formal con características de proyecto social. Desde hace 52 años VAAUW ha venido trabajando con un modelo de gestión tradicional que ha arrojado buenos resultados, ampliando su cobertura, de acuerdo a las necesidades de la comunidad.

“Las Madrinas” son las encargadas de orientar y, asesorar a los niños desde preescolar hasta diversificado, dedican muchos recursos y horas hombre para que sus becarios logren una educación de calidad, mediante formas de atención educativa no convencional, proporcionando a los de educación básica primera y segunda etapa apoyo y refuerzo pedagógico lunes, martes, jueves y viernes en el turno contrario al horario de clases formales en un aula de la iglesia; y los sábados de 8 y ½ a las 11 y ½ en la quinta VAAUW a los alumnos de bachillerato en donde ellos reciben orientación y refuerzo en las asignaturas de matemática, física, inglés y técnicas de estudio, con el objetivo de ampliar su formación y mejorar su rendimiento académico.

No obstante, al hacer la revisión de la gestión desde 1989 hasta mayo del 2000 (**ver gráficos 2 y 3**), se observa la deserción en los alumnos además por 17 alumnos que ingresan en una cohorte sólo 1 ó 2 culminan los estudios. Haciendo la comparación de los recursos y esfuerzos invertidos con los logros académicos de los becarios, se observa que los resultados no son del todo satisfactorios. Por lo que se analizan algunos factores internos y externos que pueden estar afectando o incidiendo en el desenvolvimiento eficaz de las actividades.

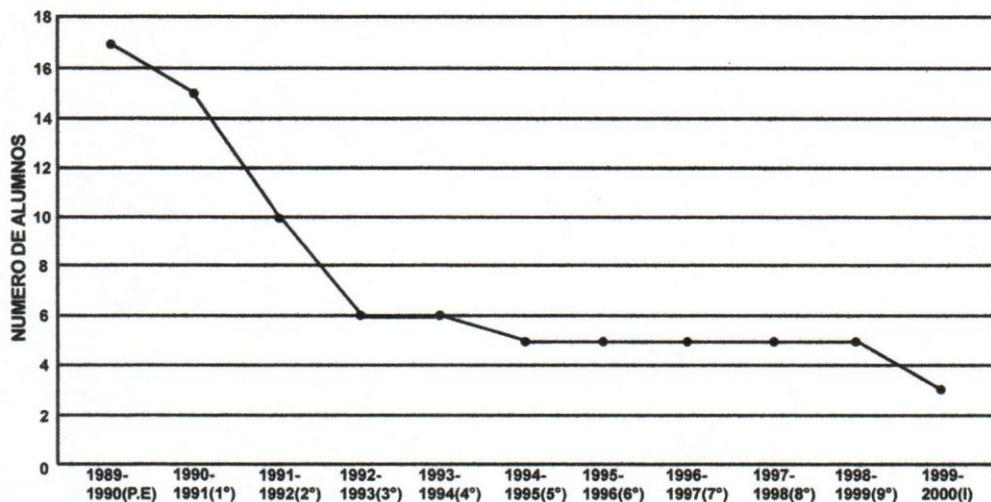
**Gráfico No. 2**

**Cohorte de Becarios de VAAUW 1989-2000 Prosección de Estudio**



**Gráfico No. 3**

**Tendencia o Corrida 1989-2000**



El subsistema las Madrinas está integrado por 26 accionistas de VAAUW, nueve (9) conforman la gerencia de este y diecisiete (17) son voluntarias temporales.

Directora	Gloria Stephen
Madrinas de Preescolar	Pauline De Diaz Irene Egorov
Madrinas de Básica 1ª Y 2ª Etapa	Linda Jiménez Anne Mette Christie Yngrid Barrera Martha Marini
Madrinas de Básica y Diversificado	Rosetta Aparicio Elba Barrios. Tania Roa
Docentes:	Aura de Parra Bladimir Raga. Carlos Eduardo Nieves Saavedra Yessica Márquez Yisdari Montilla

### **Objetivos del Programa de las Madrinas**

Estimular la adquisición y consolidación de las competencias básicas en los niños a través de su programa "Las Madrinas".

Apoyar la integración familiar mediante actividades culturales y el contacto con los padres y representantes.

Fortalecer en los jóvenes aquellos valores que les permitan una convivencia solidaria.

### **Funciones que Cumplen las Madrinas**

El grupo de las madrinas cumple diferentes funciones para el logro de sus objetivos, entre las cuales están:

## **Administrativas**

- Entrevistas con los padres.
- Inscripción de los alumnos.
- Elaboración de nóminas.
- Entrega de uniformes, útiles escolares y cancelación de la inscripción
- Chequeo de la asistencia al aula.

## **De acompañamiento**

- Las Madrinas encargadas de educación preescolar asisten a la Escuela Libertador para visitar y colaborar con los docentes.

- Las Madrinas encargadas de educación básica de 1º a 6º grado asisten a las aulas de la iglesia y colaboran con la disciplina de los niños, asistiéndoles en la conducción de las actividades de clase, facilitándoles los materiales, además ayudan en la preparación y distribución de la merienda.

- La Madrina encargada de educación básica tercera etapa asiste los sábados al aula taller, colabora en todo lo necesario para el desarrollo de las actividades.

- Todas se encargan de organizar salidas a diferentes lugares, parques, museos, entre otros.

## **Asistencia a los Padres**

- Organizar reuniones con los padres y representantes, buscar personajes para dictar charlas sobre temas de su interés, que contribuya en su formación personal y repercuta en la formación de sus hijos.

- En la época de Navidad Las Madrinas mediante colecta, organizan cestas con productos que es repartida a cada familia de los becarios.

Las Madrinas elaboran un informe anual de las actividades realizadas y de los problemas presentados para comunicarle a la directora y ésta a su vez al Comité de Educación.

## Subsistema Aula Taller

El aula "taller", llamada así el aula donde se reúnen los jóvenes de bachillerato en la Quinta, presenta las características de un subsistema abierto, tiene interacción con el medio ambiente, personas, información, recursos y los devuelve en forma de servicio.

A continuación se evidencian aspectos del diagnóstico que justifican el desarrollo de una intervención de orden gerencial y pedagógico.

Dentro del subsistema aula taller, se dan relaciones entre grupos: docentes-docentes, docentes-alumnos, docentes-representantes y hay articulación de las actividades en un horario de clases, se controla mediante la hoja de asistencia y hay normas que regulan la asistencia del alumno y del docente de aula.

Medio ambiente: está conformado por todas las integrantes de VAAUW, la local y demás personas que se relacionan directamente con el aula.

Hay beneficiario que está representado en los alumnos e indirectamente en los representantes.

Instalación física: están ubicados en una quinta con tres aulas, amplias y ventiladas además de los espacios libres que pueden ser utilizados para el desarrollo de las actividades.

En cuanto al currículum, sólo se revisan los objetivos dados en el liceo y se hace un repaso de éstos, aclarando las dudas y ejercitándolos en las asignaturas: Matemática, Inglés, Física, Química, técnicas de estudio e Informática como herramienta de trabajo cuya facilitación está a cargo de una becaria graduada en Informática.

Se cumple una jornada semanal de tres horas los sábados en la mañana. Los profesores son graduados Licenciados en Educación

La matrícula es de 52 alumnos. En el tercer lapso se incorporan los niños de 6° grado.

6°	7°	8°	9°	4°	5°
V= 6	V= 8	V=4	V=5	V= 3	V=2
H=5	H= 3	H= 4	H=5	H= 7	H=0
T=11	T=11	T=8	T=10	T=10	T=2

Procesos: Se da el de comunicación, aprendizaje memorístico, intento de proceso de administración y se observa ausencia del proceso de supervisión, aspecto que se puede mejorar designando a un docente para la coordinación del programa educativo.

Producto: El producto tangible y cuantificable es el número de alumnos promovidos de un grado a otro o de un nivel a otro, y aquí se observa que la deserción es alta, de 20 alumnos que ingresan en una cohorte 1 ó ninguno se gradúa de bachiller. No hay funciones de supervisión, ni de planificación, las personas encargadas del programa no son docentes, y de los docentes que laboran en el aula uno de ellos, Carlos Eduardo, tiene 20 años a cargo de las clases de Matemática y Física en el programa de Las Madrinan, inició su labor en el barrio donde habita, luego fue contratado por la asociación debido a sus características y disposición para ayudar a los jóvenes.

Es muy importante la intencionalidad que lleva el programa de acompañar y ayudar a los niños del barrio desde preescolar hasta la universidad pero, es el momento de pensar y reflexionar ¿Hacia dónde vamos? ¿Cómo mejorar los procesos? ¿Cómo lo lograremos?.

La propuesta va dirigida al aula taller con un radio de acción hacia toda la organización y se tomará en consideración: la visión, la planificación, la gerencia de operaciones y la calidad de los procesos, para lo cual se deben crear condiciones para el cambio, estableciendo una comunicación abierta.

Se hace la propuesta a la alta gerencia, ya que es indispensable la participación y el soporte de ésta para lograr hacer un diagnóstico de las otras áreas y poder así asesorar las posibles soluciones. Es de gran importancia prever posibles conflictos que puedan convertirse en barreras para el normal desenvolvimiento del proyecto y la secuencia adecuada de las actividades y tareas para la ejecución del mismo.

La intervención debe ser realizada por fases o etapas, debido a que la investigadora y autora de este trabajo es becaria de VAAUW y trabaja para el aula taller los sábados, realizando la investigación cuyos resultados se observan sobre la marcha. La sensibilización y acompañamiento de las integrantes de VAAUW que es una de las fases, se debe realizar despacio, con mucha prudencia y llevando datos concretos para que todas las integrantes de la organización puedan reflexionar sobre el acto educativo que se está realizando.

La observación dentro del aula se debe hacer sin herir susceptibilidades ni violentar el proceso que ha avanzado sin planes, proyectos, control y evaluación. El estilo educativo desarrollado ya refleja el agotamiento del modelo que lo sustenta; se hace imperativa la necesidad de un cambio que incorpore técnicas y herramientas gerenciales orientadas hacia la optimización de los resultados y del impacto.

El compromiso de los alumnos y representantes se debe lograr mediante contactos personales, entrevistas, diálogo, exposición de causas y búsqueda de solución a sus necesidades reales.

La motivación de los alumnos para asistir al aula taller los sábados se debe lograr mediante foros, charlas, dinámicas de grupo y cambio en la metodología de la enseñanza para que sea significativa.

Es interesante buscar expertos para dictar talleres a las madrinas y capacitarlas en cuanto al acto educativo.

Es imprescindible hacer una evaluación institucional y de desempeño para mejorar los aspectos negativos que se encuentren y fortalecer los positivos.

Es necesario motivar e involucrar a todos los responsables del acto educativo. Para realizar el proyecto y el programa específico de VAAUW.

## CAPÍTULO IV

### PLAN DE INTERVENCIÓN

Intervención según (Gibron 1996) se refiere a la acción organizacional que trata de mejorar un cambio de estructura formal de las relaciones de tarea y de autoridad. En este caso se intentó ayudar a VAAUW a encontrar la solución por sí misma al permitirles darse cuenta del paso del tiempo en la gestión pedagógica utilizada que la convirtió en irrelevante, lo que supone un cambio. El cambio propuesto apunta hacia el desarrollo de una propuesta de gestión pedagógica desde el aula taller.

Entre los objetivos de esta intervención, están la fijación de objetivos y prioridades, el análisis de la forma en que el grupo realiza el trabajo, revisión de los estatutos que rigen la organización, procesos del grupo y toma de decisiones.

El proceso para lograr estos objetivos se inicia con reuniones de exploración y diagnóstico, además de realizar un conjunto de actividades que ayudan a la organización a percibir, comprender, y a actuar sobre los procesos que ocurren en el aula taller, para su ejecución se ordenan por fases:

#### Fases

1. Contacto: Se realizó mediante un sondeo, una exploración entre el consultor interno (Aura de Parra) y una de las integrantes de la Organización Sra. Rosalind Reicraft, presidenta; con quien se intercambian opiniones sobre la forma cómo se están desarrollando las actividades del programa educativo en VAAUW ; se invita a la madrina encargada de bachillerato Rosetta Aparicio de quien surge una petición de ayuda cuando hace la pregunta siguiente: ¿Cómo hacer para que el aula taller funcione de otra manera? De lo contrario se tiene que eliminar el programa, debido a que los alumnos no asisten a clase los sábados. Expresando así el problema que ella observa que sirvió de guía para dirigir la intervención hacia los procesos o como se hacen las cosas.

Se continúan las entrevistas informales debido a que existen intereses mutuos, el consultor es becario de la organización, docente de profesión y tiene puntos de vista que concuerdan con las necesidades del consultado. La Organización a su vez está interesada en mejorar su servicio, pero no sabe qué está ocurriendo y cómo resolverlo. El deseo de ayudar a la organización y tener la oportunidad de realizar una investigación que le sirva de trabajo de grado, es el motivo que impulsa a llevarla a cabo.

2. Contrato: Se realizó un contrato verbal de mutuo acuerdo al conocer el riesgo de que los niños pierdan un aporte en el “Aula Taller” los sábados, que es la ayuda para mejorar su rendimiento escolar, la necesidad que tiene la Organización de ser mejorada, de prestar un mejor servicio y el conseguir el permiso para realizar el trabajo de investigación, forma una ayuda mutua que sella el compromiso adquirido. Se ofrece realizar la investigación con el fin de encontrar las posibles soluciones en equipo, con la aprobación de la Presidenta y las Madrinas, ya que se deben explorar a superiores y subordinados inmediatos sobre los estilos de gestión pedagógica y las prácticas operativas como grupo, lo cual tiene una respuesta en un clima de franqueza y confianza.

3. Recolección de datos: La recolección de datos se hace a partir de fuentes primarias con entrevistas formales e informales a integrantes de la Organización que han sido fundadoras, a la alta gerencia, a la gerencia media, a los docentes y alumnos; y además, visitas a las familias que participan del programa.

Se entrevista al conserje de la Quinta para conocer la forma como se han manejado las actividades dentro de la institución, para conocer un poco más sobre la cultura de la Organización e identificar el liderazgo y la autoridad, para obtener una imagen más acertada de lo que está sucediendo, se realizan observaciones directas a) en las reuniones con las Madrinas, b) con padres y representantes, c) en el aula, d) en los paseos de los alumnos, e) en los eventos sociales a los cuales he sido invitada; cuyos resultados servirán de fundamento para la investigación acción. Se observan valores que resaltan dentro de la organización, las relaciones interpersonales, método de trabajo utilizado en el aula, además, ausencia de proceso de supervisión y evaluación.

Se inicia un proceso de detección de posibles necesidades sentidas, de actitudes ante los diferentes problemas y se identifican las barreras posibles que pueden obstaculizar el estudio. Se revisa el marco legal que rige la conduc-

ción de la Organización. Se realiza una revisión de todos los documentos escritos pertenecientes al archivo.

Se inicia conjuntamente la fase de reorganización de recaudos y aspectos administrativos con la sensibilización de los miembros de VAAUW, los docentes y el asesoramiento sobre el trabajo con los alumnos. Se realiza un análisis de la trayectoria del trabajo realizado y las condiciones que tenemos, encontrando una muy favorable en cuanto al clima, motivación, poder, receptividad, confianza y un buen potencial al cambio dentro de la Organización. Todas las integrantes están convencidas que los problemas existentes se pueden resolver en equipo y de la necesidad de un cambio para ofrecer un excelente servicio. No obstante, es necesaria la participación de la alta gerencia para lograr hacer un diagnóstico de la situación real y poder así asesorar las posibles soluciones que surjan.

Con la participación de la Presidenta y de los docentes se elabora un diagnóstico estratégico cuya información se organiza en una matriz FODA, la cual refleja fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del subsistema AULA TALLER. Los resultados pueden verse en las páginas que a continuación siguen.

## Evaluacion del Sistema (FODA)

Al hacer el diagnóstico de la organización se observan aspectos del medio externo e interno que servirán de apoyo o motivación para realización de las actividades

### MEDIO EXTERNO

OPORTUNIDADES	LINEAMIENTO ESTRATEGICO
1. Los habitantes del sector La Cruz de Bello Campo luchan por mantener su identidad	- Incentivar a los alumnos para que participen de los diferentes proyectos de su comunidad
2. Las asociaciones de vecinos son modelo de cambio	- Motivar a los jóvenes en el trabajo de voluntariado en su sector
3. Los barrios por su ubicación geográfica reciben beneficios de Altamira como son los servicios públicos	- Realizar la distribución de los beneficios con equidad.
4. La ayuda económica, social y cultural que recibe la comunidad de parte de la Alcaldía de Chacao beneficia a la población.	- Incluir la mayor cantidad posible de niños en el proyecto VAAUW.

## MEDIO EXTERNO

AMENAZAS	LINEAMIENTO ESTRATEGICO
<p>1. La no trascendencia o aporte de la intervención estudio en la Asociación.</p> <p>2. La actual inestabilidad política y social podría alterar el curso de la investigación.</p> <p>3. La situación del entorno familiar y comunitario podría desmotivar a los jóvenes.</p>	<p>- Esmero en la elaboración de la consultoría.</p> <p>- Recopilar la mayor información posible y tener insumos para realizar el trabajo.</p> <p>- Desarrollar programas de autoestima y orientación para los representantes.</p>

## MEDIO INTERNO

FORTALEZAS	LINEAMIENTO ESTRATEGICO
1. La ayuda incondicional de los miembros de VAAUW para la realización del trabajo.	- La interacción con los miembros para encontrar la información necesaria.
2. Los representantes de la alta gerencia ofrecen ayudas.	- Desarrollar acciones de coordinación que fortalezcan la organización.
3. La apertura y participación de los docentes en las actividades que se programen para llevar a cabo la intervención.	- Incentivar la autoevaluación y el análisis de causas de los posibles problemas.
4. La gama de experiencias de los diferentes miembros de VAAUW.	- La variedad de vivencias y recursos que aporta cada integrante de la organización.
5. El idioma inglés exigido en la comunicación en las reuniones de la organización permite ampliar los conocimientos.	- Ejercitar el idioma e intervenir activamente en los eventos.

## MEDIO INTERNO

DEBILIDADES	LINEAMIENTO ESTRATEGICO
1. El corto tiempo de estadía en el país de las integrantes de VAAUW.	- Aprovechar al máximo la experiencia de cada integrante.
2. Corto tiempo para realizar la evaluación de la organización.	- Organizar y distribuir tiempo para las etapas de investigación.
3. Lo heterogéneo de las metodologías recibidas por los estudiantes quienes estudian en diferentes liceos.	- Unificar criterios para la nivelación de los grupos partiendo de sus necesidades.
4. El incremento de la desmotivación de los jóvenes que no permita su asistencia a clase.	- Incorporar estrategias motivacionales que incentiven al alumno a asistir a clase.
5. Ausencia de capacitación para las personas de relevo quienes no tienen un papel de trabajo para guiar sus acciones al ingresar al programa.	- Organizar talleres con expertos para la capacitación de todos los actores del programa educativo.
6. Ausencia de la coordinación del Programa Educativo, lo cual obstaculiza la unificación de criterios para realizar las actividades.	- Proponer la selección de un miembro que sea docente para que asuma la coordinación del programa educativo.
7. Ausencia de un Proyecto Educativo para VAAUW dificultándose la identificación de los objetivos a lograr, el método a utilizar y las estrategias a aplicar.	- Organizar talleres para la elaboración del Proyecto Educativo de VAAUW.

## Propuesta

En virtud de la situación planteada en el diagnóstico estratégico FODA en esta propuesta se pretende responder a la siguiente interrogante ¿cómo mejorar el servicio que presta el aula taller a los becarios del programa educativo VAAUW en la tercera etapa de educación básica, media y diversificada?

Surge del diagnóstico la inquietud en las áreas de atención que se enumeran en orden de prioridad de acuerdo a la consulta realizada en equipo de docentes:

- 1° Planificación
- 2° Interés y motivación del alumno
- 3° Participación de los representantes
- 4° Proyecto educativo para el programa VAAUW
- 5° Evaluación institucional

Es importante tratar de resolver cada uno de los aspectos en los que se han detectado las deficiencias. No obstante, dado el alcance de este trabajo se opta por desarrollar una propuesta de gestión pedagógica que se genera en el aula taller, lo cual no interfiere en los demás cursos de acción presentados.

Para llevar a cabo la gestión de un proyecto es necesario identificar los problemas y ubicarse en las causas que lo provocan. Por lo que nos detenemos a reflexionar que para poder lograr los objetivos del proyecto educativo VAAUW, hay que resolver una situación, que aunque es controlable, dificulta el trabajo que se está realizando.

En este caso se seleccionó el problema: *alta tasa de deserción y repitencia de los alumnos becados en el programa educativo VAAUW*, identificando las causas que lo generan y las consecuencias que tienen sobre los alumnos.

Se realizó un análisis causal de la situación pedagógica actual en el aula taller..

### Los descriptores identificados fueron

- ◆ Sólo el 30% de los alumnos asisten a clase los sábados
- ◆ El 60% de los alumnos posee un bajo nivel de conocimientos previos requeridos en el grado que cursa.
- ◆ El 100% de las actividades en el aula taller se realiza de forma improvisada.
- ◆ El 90% de los alumnos desertan del liceo
- ◆ Sólo se gradúa el 20% de los alumnos que ingresan al programa VAAUW

## **Las causas más importantes fueron**

- ◆ Falta de efectividad en las clases los sábados
- ◆ Ausencia de coordinación para el programa educativo
- ◆ No hay proyecto educativo expreso
- ◆ La práctica de gestión desarrollada actualmente resulta ineficiente, en términos de atención de prioridades pedagógicas y de capacitación docente.

## **Como metas fueron enunciadas las siguientes**

- ◆ Lograr mejorar en un 70% el rendimiento académico de los alumnos
- ◆ Lograr la planificación de las actividades en el aula taller en un 100% el diseño del Proyecto Plantel y los Proyectos de Aula.
- ◆ Diseñar instrumentos que permitan mejorar cualitativa y cuantitativamente los procesos administrativos.
- ◆ Desarrollar un programa de actualización y capacitación en las áreas gerenciales y pedagógicas.
- ◆ Mejorar en un 90% la eficacia comunicativa de los alumnos en el aula taller.
- ◆ Aumentar en un 60% la asistencia y puntualidad de los alumnos al aula taller
- ◆ Mejorar la comunicación familiar y la autoestima

Son múltiples las alternativas de solución, sin embargo, se ha considerado el proyecto como un diseño de trabajo que responde a las necesidades y ayuda a todas las personas involucradas en él a conocer, diagnosticar y aportar alternativas de solución al abordar un determinado problema, a objeto de prestar un servicio más eficaz a la comunidad.

Para mejorar las áreas de atención mediante el logro de las metas propuestas se elaboraron los siguientes esquemas: de proyectos:

- ◆ Mejoramiento del rendimiento académico
- ◆ Programación académica
- ◆ Administración del aula taller
- ◆ Gestión educativa comunitaria
- ◆ Recreación del aula taller
- ◆ Compromiso del becario VAAUW con su formación
- ◆ Desarrollar un programa interactivo para padres

<b>Proyecto:</b> Mejoramiento del rendimiento académico.			<b>Meta:</b> Lograr mejorar en un 70% el rendimiento académico de los alumnos																
<b>Actividades</b>	<b>Unidades de medida</b>	<b>Responsable</b>	<b>Cronograma</b>												<b>Recursos</b>	<b>Costo</b>			
			S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A					
Evaluación de causas del ausentismo observado en los alumnos de 3a. etapa de media y diversificada.	Cinco Jornadas de reflexión.	Las madrinas y los docentes										x	x			x		Boletín de evaluación de los alumnos, control de asistencia y modelo causal	20.000
Jornada de evaluación formativa. Medidas de control.	Taller	Las madrinas y el experto	x															Material multigráfico	60.000
Mesa de trabajo para la de evaluación del desempeño. Supervisión.	Reunión	Las madrinas	x															Material multigráfico	Sin costo
Análisis de los resultados de la evaluación.	Consejo docente	Presidenta y docentes														x		Material multigráfico	Sin costo

Proyecto: Programación académica. Octubre 2000 - Julio 2001			Meta: Lograr la planificación de las actividades en el aula taller obteniendo en un 100% el diseño del Proyecto Plantel y los Proyectos de Aula.											Recursos	Costo			
Actividades	Unidades de medida	Responsable	Cronograma															
			S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A				
Actualización y formación del personal docente de la 3a. etapa de media y diversificada.	Jomada	Presidenta de VAAUW y experto	x												x		Material de reproducción	400.000
Jornada de trabajo para la elaboración del Proyecto de Aula	Taller	Presidenta de VAAUW y experto	x												x		Material de reproducción bibliográfico	40.000
Mesas de trabajo para la unificación de criterios para el diseño del programa específico de VAAUW.	Consejo	Madrinas y docentes	x														Material de reproducción	2.000

<b>Proyecto:</b> Administración del Aula Taller.			<b>Meta:</b> Diseñar instrumento de control que permitan mejorar cualitativamente y cuantitativamente los procesos administrativos.											<b>Recursos</b>	<b>Costo</b>		
<b>Actividades</b>	<b>Unidades de medida</b>	<b>Responsable</b>	<b>Cronograma</b>											<b>Recursos</b>	<b>Costo</b>		
			S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J			A	
Revisión de diferentes formatos recopilados por los docentes.	Jomada	Madrinas y docentes										x				Formatos de Inscripción, Asistencia, Evaluación y Supervisión	20.000
Adaptación de los instrumentos al Aula-Taller	Taller	Madrinas, docentes y expertos										x				Lápiz, hoja y Manual de Evaluación	Sin costo
Evaluación de diseños y formatos necesarios para los procesos de inscripción, evaluación, control y supervisión	Taller	Madrinas, docentes y expertas											x			Formatos, hojas y lápiz	2.000

<b>Proyecto:</b> Gestión educativa comunitaria.			<b>Meta:</b> Desarrollar un programa de capacitación y actualización en el área gerencial y pedagógica.															
<b>Actividades</b>	<b>Unidades de medida</b>	<b>Responsable</b>	<b>Cronograma</b>												<b>Recursos</b>	<b>Costo</b>		
			S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A				
Jornada sobre elaboración del Proyecto Educativo..	Taller	Presidenta de VAAUW y experto	x												x		Ley de Educación, Constitución Nacional, programas y material multigráfico	120.000
Torbellino de ideas para buscar el perfil del docente y del becario	Reunión	Presidenta y profesora de matemática	x														Material multigráfico	Sin costo
Jornadas de análisis de modelos de gestión.	Charla	Madrinas y expertos		x													Material multigráfico	60.000
Jornada de evaluación de los proyectos	Taller	Profesora de matemática													x		Encuesta	2.000

<b>Proyecto:</b> Recreación y comunicación en el Aula Taller.			<b>Meta:</b> Mejorar en un 90% la comunicación efectiva en los alumnos del aula Taller.															
<b>Actividades</b>	<b>Unidades de medida</b>	<b>Responsable</b>	<b>Cronograma</b>													<b>Recursos</b>	<b>Costo</b>	
			S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A				
Motivación a los alumnos	Dramatización	Las madri- nas y grupo Kid						x										30.000
Promoción de actividades recreativas para los alumnos de 3a. etapa de básica y diversificada.	Excursión al Avila	Las madri- nas personal docente						x									Botiquín de primeros auxilios y merienda	60.000
El trabajo en equipo.	Charla	Madrinas Víctor Mercader					x										Material multigrafiado	40.000
El periódico en aula.	Taller	Madrina y Experto								x							Pliegos de papel bond y marcadores de colores	4.000
Comunica- ción efectiva. El cuadrado de tamgram.	Dinámica de grupo.	Profesora de matemática	x							x			x				Hojas blan- cas y lápices	1.000

<b>Proyecto:</b> Compromiso del becario VAAUW con su formación.			<b>Meta:</b> Aumentar en un 60% la asistencia con puntualidad al aula taller de los alumnos de básicas 3a. etapa y los de media y diversificada.																
<b>Actividades</b>	<b>Unidades de medida</b>	<b>Responsable</b>	<b>Cronograma</b>											<b>Recursos</b>	<b>Costo</b>				
			S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J			A			
Jornada de sensibilización de los alumnos y del personal docente de 3a. etapa y de media diversificada.	Reunión	Docente de matemática	x	x												x		Material de reproducción	Sin costo
Conversar sobre valores.	Taller	Experto	x															Material de reproducción	Sin costo
Distribución y aprovechamiento del tiempo.	Talleres	Experto	x																
Recabar información sobre el nivel de satisfacción de los alumnos.	Entrevistas	Profesora de matemática	x															Material de reproducción	Bs. 6.000

<b>Proyecto:</b> Desarrollar un programa interactivo para padres.			<b>Meta:</b> Mejorar el nivel de comunicación familiar y la autoestima															
<b>Actividades</b>	<b>Unidades de medida</b>	<b>Responsable</b>	<b>Cronograma</b>												<b>Recursos</b>	<b>Costo</b>		
			S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A				
Motivación a los representantes y alumnos de la 3a. etapa de básica diversificado.	Convivencia	Las madrinas											x				Materiales audiovisuales	500.000
Proyecto de vida	Charlas	Experto Víctor Mercader											x	x	x		Material de reproducción	50.000
Analizar los valores de los padres y de los hijos.	Taller	Profesor de matemática													x		Material de audio	
Visitas a los hogares.	Entrevistas	Profesor de matemática											x				Material de reproducción	20.000

## Tiempo estimado

El tiempo estimado para la ejecución de los siete proyectos diseñados será de un año escolar, octubre de 1999 a octubre de 2000. Todo dependerá del tiempo que se requiera para evaluar cada actividad, de la receptividad de los participantes para así poder dirigir los esfuerzos hacia cada uno de los proyectos planificados.

Una de las alternativas de solución es trabajar los problemas como proyectos de aula.

## Desarrollo del proceso

La invitación a participar como equipo inicia el proceso de información y motivación dirigido a los integrantes de la Organización donde se presenta el proyecto de investigación como ayuda para la resolución de problemas a través de una intervención que genere un diseño de gestión pedagógica y beneficie el programa educativo de VAAUW.

La autora participa en las actividades del aula taller en donde hizo la observación, como técnica de recolección de información, combinadas con las técnicas de análisis de contenidos y la entrevista. Estas observaciones fueron directas y simples, registrando los acontecimientos que de manera espontánea sucedían en el aula durante todo el año escolar, lo cual sirvió de base para realizar un informe al final del año 1998-1999 (**Ver anexo 3**).

Se identifican voluntarios de cada uno de los programas de VAAUW y se forman equipos conformados con integrantes de la Organización, docentes, alumnos y representantes.

La intervención se realiza a partir de la cohorte de los alumnos que ingresan al programa en 1989 hasta el año 2000, cuyos datos se representan en una gráfica de barra por años de estudio y estudiantes por grado. Estos datos se proyectan en una gráfica de corrida.

Se exponen y analizan en una reunión de docentes con las Madrinas para incidir la identificación de causas que explica el fenómeno que está ocurriendo mediante los pasos señalados a continuación.

### *a) Establecer el problema específico*

Se realizó un torbellino de ideas y cada participante dio un problema, señaló un descriptor y luego fueron enunciadas las causas que explican la ocu-

rencia de cada uno. Se estableció un problema específico y se agruparon los descriptores y las causas que lo ocasionaron hasta llegar a la causa considerada como raíz del problema, la cual generaba realmente este comportamiento señalado por el descriptor.

Fueron definidos:

- a) Descriptor de la manifestación del problema
- b) Causas o razones a las que obedece la manifestación del problema.
- c) Consecuencias

*1. Problema específico:*

Alta tasa de deserción y repitencia de los alumnos becados en el programa educativo VAAUW.

Luego se enumeran las causas que generan el problema, en este caso se seleccionaron:

- C1 Falta de efectividad en las clases los sábados
- C2 Ausencia de coordinación en el programa educativo
- C3 Ausencia de proyecto educativo expreso
- C4 El modelo de gestión para este momento es ineficiente

*2. Determinar el impacto cruzado de las causa.(matriz causa-causa). Procediendo a calificar el efecto que cada causa ejerce sobre otras asignando los valores siguientes:*

- O = Motricidad nula
- 1 = Motricidad baja
- 2 = Motricidad media
- 3 = Motricidad alta

**Matriz de impactos cruzados**

	C1	C2	C3	C4	SA
C1	0	1	3	2	6
C2	3	0	1	3	7
C3	3	3	0	2	8
C4	3	3	3	0	9
SP	9	7	7	7	30

3. Construir tabla de índice de actividad.

a) Realizar cálculos:

Línea media:

$$Lm = \frac{\text{Suma Cruz}}{\text{Números de causas}} \quad Lm = \frac{30}{4} = 7,5$$

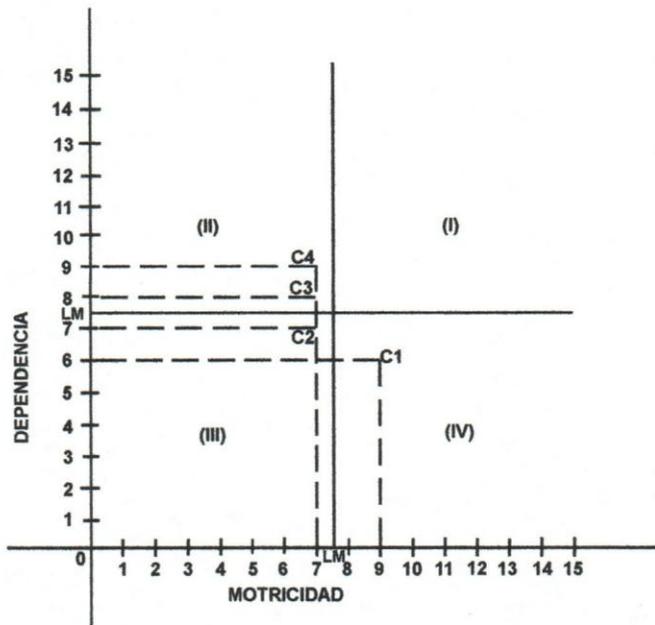
b) Índice de actividad para cada causa

$$ICI = \frac{\text{Suma-activa (Motricidad)}}{\text{Suma-pasiva (Dependencia)}}$$

$$C1 = \frac{6}{9} = 0,6 \quad C2 = \frac{7}{7} = 1 \quad C3 = \frac{8}{7} = 1,142 \quad C4 = \frac{9}{7} = 1,285$$

4. Diagrama plano de motricidad y de dependencia (ver gráfico No. 4)

**Gráfico No. 4**  
**Plano de Motricidad y Dependencia**



4. Decidir las causas a ser atacadas (cuadrante IV)

## **C1 Falta de efectividad en las clases los sábados**

La elección fue realizada por el equipo y la razón de ella es que esta causa es la que más incide en el problema y a la vez está menos influenciada por las otras, es decir, tiene mayor motricidad y mayor dependencia.

Al encontrar la causa que tiene mayor incidencia en el acto educativo que se lleva a cabo en el aula taller, se diseñan y ejecutan planes de mejorar a mediano y largo plazo, de acuerdo a las prioridades, en este caso:

Mejorar la efectividad en las clases los sábados. El cambio obtenido en las clases sirvió de impulso y motivación en los alumnos y en los docentes, se sugiere, un sistema de seguimiento a fin de evaluar continuamente los procesos, facilitando así superar las deficiencias encontradas.

### **Avances del proceso**

En el mes de marzo se realizan dos gráficas de asistencia de los alumnos, al comparar los resultados se observa una mejoría teniendo un promedio del 90% de asistencia igual a 39 alumnos, **(Ver gráficos 5 y 6)**

◆ Se conformó un equipo en donde participaron la Presidenta de la Organización, de las Madrinas, la Madrina encargada de bachillerato, los docentes, los alumnos, logrando un clima de participación y toma de decisiones conjuntas.

◆ Se logró elevar el rendimiento escolar de los alumnos.

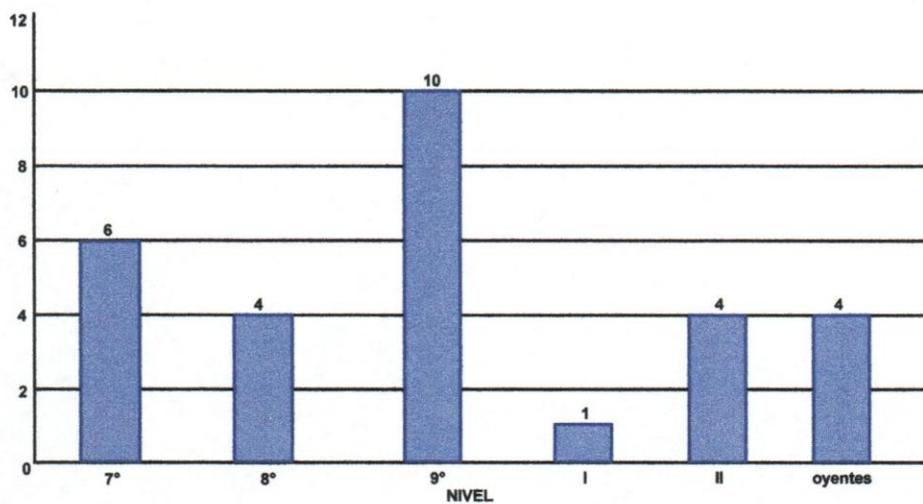
◆ Se logró aumentar la nómina de profesores de tres a siete docentes

◆ Se logró realizar un seguimiento para chequear el avance a través de presentación periódica del resultado de los proyectos, y la comparación actual (ser) con la deseada (deber ser).

◆ La Directiva decide ceder un espacio en la quinta para organizar el laboratorio de computación con una dotación de: cinco (5) computadoras, 2 máquinas de escribir, un fax; además, una mesa, diez sillas y materiales de escritorio, las clases están a cargo de una becaria graduada en Informática Jéssica Pulido y la Madrina Annamatte Van Des Voss

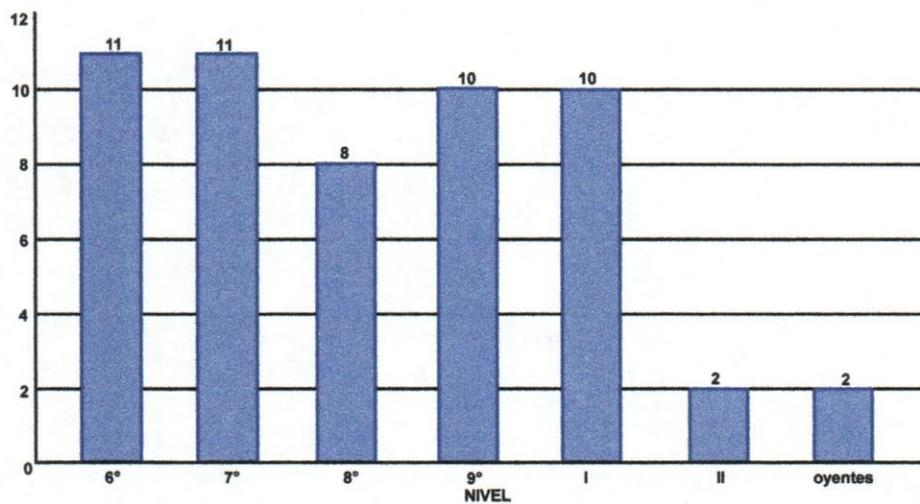
**Gráfico No. 5**

**Nómina de Asistencia al Taller año 1998-1999**



**Gráfico No. 6**

**Nómina de Asistencia al Taller año 1999-2000**



## Evaluación

Algunos objetivos planteados necesitan más tiempo para alcanzar el logro deseado.

Se ha mantenido contacto con todas las personas involucradas en el programa educativo VAAUW, tratando en todo momento de adoptar y mantener los principios y los valores que sus fundadoras han resaltado, así como su interés.

El modelo adoptado para el seguimiento y evaluación fue de procesos y resultados.

La evaluación de procesos estuvo centrada en las actividades realizadas, y el desarrollo de las mismas permitió la detección y aplicación de los mecanismos de corrección requeridos.

### Evaluación de resultados: metas logradas

- ◆ Se logró en un 90% la asistencia de los alumnos al aula taller
- ◆ Se logró elevar a un 50% el rendimiento alcanzado por los alumnos
- ◆ Se logró en un 98% la participación de todos los involucrados en el programa educativo VAAUW.
- ◆ Se logró conformar en un 70% el equipo de docentes
- ◆ Se logró en un 100% cubrir necesidades de recursos didácticos del aula taller.
- ◆ Se logró en un 50% cambiar la metodología pedagógica tradicional en el aula.
- ◆ Se logró en un 100% la incorporación de los alumnos de sexto grado al aula taller.
- ◆ Se logró en un 90% el compromiso de los representantes con el programa.
- ◆ Se logró en un 75% el compromiso de los alumnos
- ◆ Se logró en un 70% la evaluación y supervisión de los procesos.

- ◆ Se logró en un 90% la motivación al cambio

Se debe manifestar que el éxito de un proyecto se debe a muchos factores, aquí se resaltarán:

- a) La toma de decisiones en conjunto
- b) la comunicación efectiva
- c) El impulso y puesta en marcha de los proyectos.

## CONCLUSIONES

El programa Educativo de VAAUW está basado en la promoción de actividades educativas orientadas hacia el mejoramiento de la calidad de la educación que reciben los niños en su liceo.

En VAAUW se debe tener un norte que dirija el Programa Las Madrinas hacia la excelencia del servicio que se brinda, que garantice la elevación del rendimiento académico de los alumnos becarios del programa.

La vivencia que deja el rol de investigador dentro de una organización como VAAUW, permite que la acción se lleve a cabo con esmero y dedicación, debido a que el otorgamiento de una beca, ayuda al alumno durante toda su vida estudiantil. Acompañado de amor y apoyo moral, es una característica que diferencia el programa de otros, por lo que éste merece ser atendido de manera más efectiva para lograr que los resultados justifiquen el esfuerzo.

Ser becaria de este programa permite comprender el alcance de una ayuda de esta naturaleza y multiplica el compromiso para colaborar en la intervención y asesoramiento de los procesos en busca de acertadas soluciones que hagan más eficiente y eficaz el trabajo realizado.

Por último es de suma importancia para un alumno de Postgrado poder vivenciar la investigación, estar en el lugar de los hechos y servir de apoyo para lograr las mejoras, no obstante, el trabajar sobre la marcha requiere de muchas horas de asesoramiento por parte del profesor de la cátedra, quien evalúa y orienta el proceso de investigación.

## BIBLIOGRAFÍA

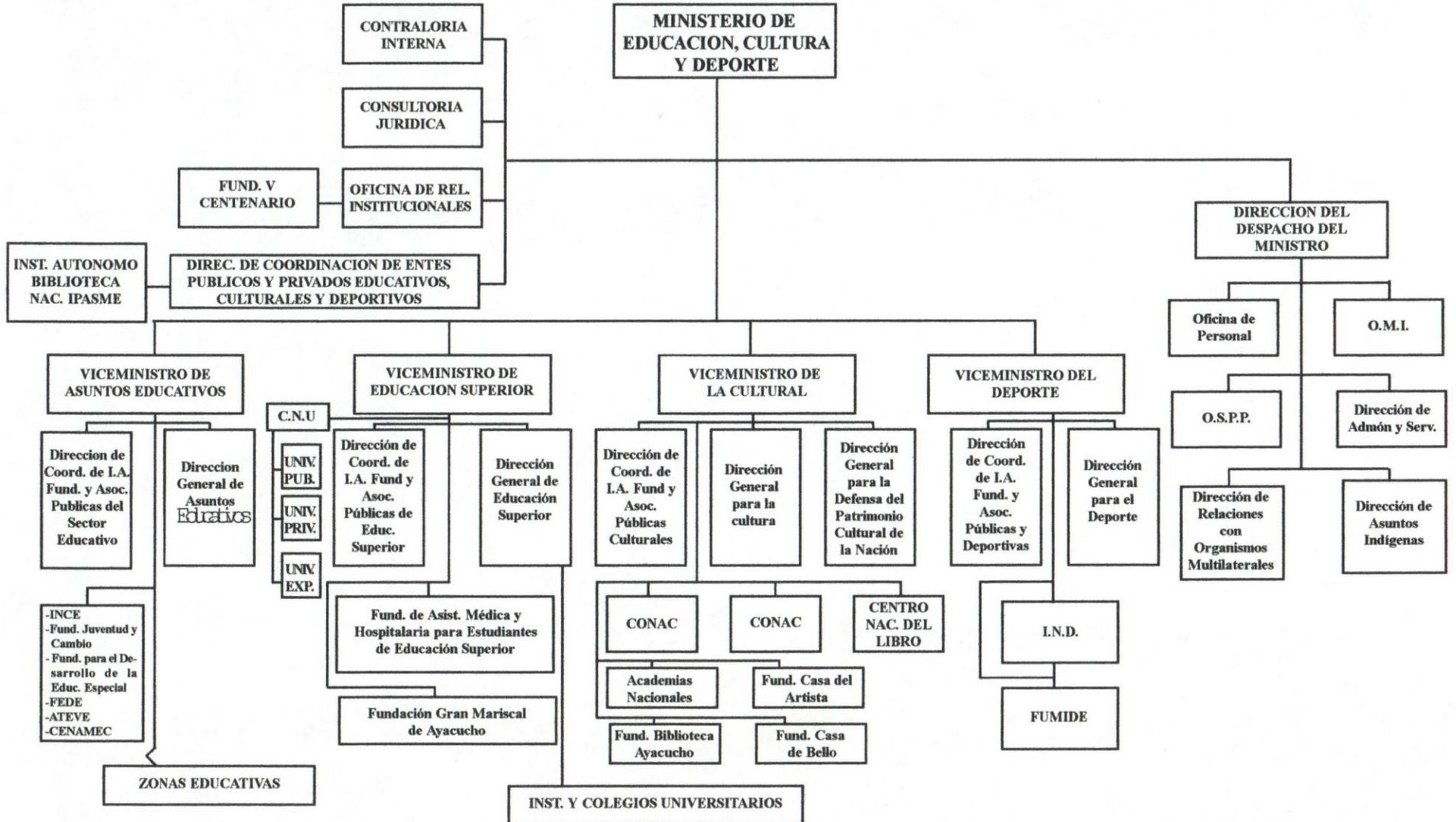
- Alvarez. M. Santos M. (1996). *Dirección de Centros Docentes*. Editorial Escuela Española. Madrid España.
- Banco Mundial. (1993). *Venezuela en el año 2000: educación para el crecimiento económico y equidad social*. Vol. I.
- Bascones. J (1990) *Instrucción y Aprendizaje significativo*. Caracas. Ediciones U.P.E.L.
- Busquets, M y otros (1993) *Los Temas Transversales*. España Santillana S.A.
- Castro G, Chavez P. (1994). *Metodología evaluación de impacto de proyectos sociales*. UNESCO. Caracas.
- Cerdas H. (1997). *Cómo elaborar proyectos*. Colección: Mesa Redonda Magisterio Cooperativa. Editorial. Bogotá. Colombia.
- Consejo Nacional de Educación (1989). *La educación no formal*. Caracas. Autor.
- De Lovo, Ana. (1998). *Educación con participación de la comunidad*. El Salvador. Banco Interamericano de Desarrollo, División de Estado y Sociedad Civil.
- Duplá Francisco Javier. (1991). *La Educación en Venezuela N°21 Curso de F.S.P. Centro Gunilla*.
- Duplá Francisco Javier. (1999). *La Educación en Venezuela N°37 Curso de F.S.P. Centro Gunilla*.
- Esté A (1997). *La Media Perdida*. Caracas. Fondo Editorial IPAS.M.E.
- Fernández Heres, Rafael (1980). "Ministerio de Educación. Oficina de Información y Relaciones, División de Publicaciones".
- Fremont Kast y Javier Rosenzveig. (1994). *Administración de las organizaciones*. McGrawHill. México.
- Gairin. J y otros (1996). *Manual de Organizaciones de Instituciones Educativas*. España. Editorial Escuela Española.
- George de H (1997) *Investigación Acción Participativas*. Caracas. Ediciones Comunitarias.
- Geotz, J. (1998). *Etnografía y diseño cualitativo en investigación educativa*. Ediciones Morata. Madrid. España.
- HUBER, GEORGE. (1996). *Toma de decisiones en la gerencia*. Trilla México
- IVEPLAN. (1993). *Planificación y política*. Cuaderno n° 5.
- Lengenfield. V. (1991). *Estrategias de Estudios*. México. Trillas.
- López Marisela. (1993). *Gestión de las escuelas venezolanas*. Centro de Investigaciones Culturales. Caracas.

- Lorenzo M. (1994). *Organización escolar, la construcción de la escuela como ecosistema*. Ediciones Pedagógicas Algete. Madrid.
- Maestros R. (1999 Enero 5) Estrategia y negocios. *El Nacional*. Caracas. Cuerpo D. pág. 8.
- Marcos F, Quinteiro L, Vasquez H, (1994). *Avances del proyecto: gestión de las escuelas venezolanas*. CICE. Venezuela.
- Maturana H. (1997) *Formación Humana y Capacitación*. Dolmer Ediciones S.A.
- Mercader. V (1998) *Gerencia de la Vida*. Caracas. Torvic.
- Mir. C y otros (1998) *Cooperar en la Escuela*. España. Graó. Biblioteca de Aula.
- Morillo, M (1999 Enero, 23) Educación con Bajas Notas. *El Universal*. Caracas. Venezuela. P1-2
- Ontoria. A y otros (1997) *Mapas conceptuales*. Madrid. Nercea. S.A de Ediciones.
- Orinin Juaquin. (1996). *Manual de organización de instituciones educativas*. Editorial Escuelas Españolas. Madrid España.
- Pisano. J. *Dinámicas de grupos para la comunicación*. Argentina. Editorial Bonum.
- Prado E. (1993). *Guía Metodológica para la formulación de Proyectos*. Caracas. Fonvis.
- Revista Educación (1996). *Nuevo enfoque de Los Valores en el Aula*. Caracas. N°79.
- Revista pedagógica (1997). *La Educación y los Estereotipos*. Caracas. CDCH.UCV. Volumen XVIII-51.
- Revista VAAUW (1998). *Quincuagésimo aniversario*. Caracas. Hotel Eurobuilding.
- Schein Edgar. (1990). *Consultoría de procesos*. Addison-Wesley Iberoamericano. Wilmington delaware S.A Vol. I.
- Steiner. G. *Planificación Estratégica. Lo que todo director debe saber. Guía paso a paso*. México. Editorial Continental.
- Stephen P. Robins. (1996). *Comportamiento organizacional*. Séptima edición. Prentice Hall Hispanoamericano. S.A. México.
- UNESCO. (1994). *Modelo de gestión geseduca*. Santiago de Chile.
- UNESCO. (1995). *Proyecto principal de educación en América Latina*. Boletín N° 36.
- Ventosillo E. (1996) *Pensamiento de Sistema*. Cedice Ilos. Material mimeografiados.
- Vivas. Y (1995). *Como Educar e Investigar Fuera del Aula Escolar*. Caracas. Coedición con UP del IPC.

## **ANEXOS**

# ANEXO 1

## ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN, CULTURA Y DEPORTES



## ANEXO 2

### Nómina de accionistas o miembros de VAAUW para el año 1998-1999

Apellidos y Nombres	Universidad	Carrera
Acosta, Cynthia	Western Michigan University	Mass Communication
Adriani, Padma	Univ. Católica Andrés Bello	Accounting
Aparicio, Rosetta	Indiana University	Sociology
Armitano, Shierley	Stanford University	History
Barrera, Yngrid	U.C.V.	Odontólogo
Barry, Mary Ellen	Michigan State	Sociology/Psychology
Bednarz, Nell	Texas Tech University	Agronomy (crop emphais)
Black-Critchfield, Serry	Shawnese state university	BS Health
Bludworth, Phyllis	Stephen F. Austin University	Secondary Education
Branchi, Carol Ann	City College	Business Admin
Brillembourg, María C.	Universidad Metropolitana	Modern Lenguajes
Brillembourg, Marie C.	U.C.V.	Arquitectura
Broms, Carita	Handelshogohalan	Art
Bronw, Elizabeth	Stephen F. Austin University	Business Admin
Bronw, Merlyn	Longwood Collage	Education
Bustamante, Graciela	Universidad Mayor San Marcos	Liberal Arts
Cage, Patricia	Cal. State University	Business Admin
Cano de López, Caty	UPR	Farmacia
Carroll, Paula	Western Washington State C.	MBA
Castillo, Marfía del C.	Univ. Católica del Perú	Psycholy
Castro, Meera	U.C.L.A.	History
Christie, Anne Marie	University of Copenhagen	Ergotherapist
Cook de Rodríguez, Karen	Santa Clara Universidad	Political Science
Cordisco, Malin	Universidad Metropolitana	Modern Languages
Crump, Laura Troxell	University of Texas	Accounting
Dahdah, Lourdes	Syracuse University	Advertising
Dalal, Kiran	Tata Institute Social Science	Social Science
De Díaz, Pauline		
De Henríquez, Ana J.	Universidad de Puerto Rico	B.B.A
D'Ortenzio, Alinson	Suny-Queens	Accounting & Information Sustersms
Dye, Marjorie	University of Iowa	Finance
Eggenschwiler, María	Malone College	M.S. Educación
Egorov, Irene	Belgrade University	Ecominics/Commerce
Fennel, Janet	Florida State University	Bilogy
Fernández, Lisa	University, of Houston	Finance
Fernández, Teresa	Universidad Católica	Ciencias Económicas
Figueroa, Elba	Universidad de Puerto Rico	Social Work
Fischer, Sally Stevenson	Finch	B.B.A.
Garrison, Alaire Elizab.	Univ. Of Nebraska	Nursing
Gilshrist, Lynn	Univ. Wichita	Psychology
Glenn, Rebecca	Texas Wesleyan	Elementary Education

**Apellidos y Nombres****Universidad****Carrera**

Apellidos y Nombres	Universidad	Carrera
Gluski, Ana María	St. Mary College-Notre Drame	Modern Lang.
Godoy, Aura	Western Michigan Univ.	B.S. Chemistry
Goss, Laureen	Univ. de Florida	B.A. Interior design
Gossen, Dianna	Univ. Of Alberta	B.A. French & Music
Grossberg, Marilyn	Univ. California	B.S. Economics
Hockley, Valerie	Mc Master University	Sociology Pshycology
Irwin, Laura	University of Tennessee	Chemical Engineering
Jiménez, Erlinda		Educación Preescolar
Krause, Judith	University of Kansas	Education
Leute, Ana María	University of Munich	Education
Liberaty, de Gamboa L.	Univ. of Pittsburgh	Education, Anthropology
Liss, Margo Jane	Washington Univ.	B.A.M. Sc
Marini, Martha	College of William and Mary	Secretarial Science
Martucci, Cecilia	UPEL & Univ. Michigan	Chemistry
Maxam, Kate	University of Cincinnati	Economics
Miranda, Violeta	Universidad de Pto. Rico	Home Economics
Moeser, Catherine	Wilfred Laurier Univ.	B.A. Psychology
Muchagato, Nancy	Hillsdale College	English/Spanish
Murphy, Karen	Carnegie Mellon University	Industrial Admin.
Muskus, Cynthia	U.C.V.	Architecture
Nagy, Laura	Wichita State University	Elem. Education
Nasser, Audra	University of Central Florida	Industrial Engineering
Nasser, Joan	Misericordia	Bussiness Education
Nasser, Lucience	Jordan University	Economics
Neeb, Joan	Univ. of Texas	B.A. Ass. Art
netherton, Martha	University of Illinois	English Education
Nicewarner, Carolyn	Bethel College	English
Nielsen, Lilia	St. Cloud College	Education
Nogal, Yolanda	Universidad Santa María	Law
Nollner, Michele	University of Washington	Economics
Norback, Clare	University of Pennsylvania	Economics
Novo, Sandy	Haverford College	Anthropology
O'Hanlon, Eleanor	University of California	Nursing
Olmata, Carol	Pen State University	Nutrition
Parra, de Aura	U.C.A.B.	Educación
Pate Páez, Gertie	Georgetown University	Linguistcs
Pellicer, Cecilia	University of Alburqueque	Education
Penton, Lisa	South Dakota State Univer.	Nursing
Perlin, Malgorsata	Univ. of Warsaw	Postgrado In European Integration
Pfeiffer, Lydia	Penn. State Univ.	B.S. Conseling/Rehabilitation
Peucher, Clara	Colorado Womn's College	Secretarial
Powell, Kimberly	Penn State University	Intercultural Relations
Püky, Carla	Univ. Of Kansas	B.A. French
Puky, Silvia	Orange Coast College	Languages
Quintero, Mar{ia	University of Miami	Civil Engineering
Ramírez Rouvalis, Elia	Sorbonne	PHD Economic
Ramírez, Sabeth	U.C.A.B.	Joumalism

Apellidos y Nombres	Universidad	Carrera
Rathbone, Sophie	Derby University	Photography & Film
Raymond, Margaret	Duquesne Univ.	B.S. Secondary Education
Rendón, Lucy	Univ. Of California	PHD Biology
Reycraft, Rosalind	Glendon College	English / French
Rheinheimer, Lynn	University of Wichita	Sociology / Psychology
Riben, Janet	University of Denver	Business
Ruchardson, Patty	Laveme University	Psychology
Ríos-Brooks, Nancy	Univ. Of Mass	PHD Education
Rivero, Marion	University of Massachusetts	English
Ron, Ana	U.C.A.B.	Literature
Rocereta, Kayla	University of Kansas	English Education
Rytel, Irene	Edinburgh University	M.B.B. Ch.
Sáenz, Tanya	Texas A & M University	Political Science
Sager, Natalia	Univ. San Diego	M.A./J.D.
Sapene, Louisa	Gulf Park College	Business
Savitzky-Ruth, Lourdes	Univ. Chicago	Applied Mathematics
Schiller, Mary Lou	Baylor University	English
Scott, Lila	University of British Columbia	Psychiatrist
Silva, Kira Nork	Universidad Católica	Social Science
Silva, Maxine	University of Texas	Special Education
Skoufalos, María	The Open University	Political Science
Sletten, Jeanette	Southwest Texas State Univ.	Home Economics
Smart, Judy	Baylor University	English
Smith, Ruth de	Vassar University	Mathematics
Sonderman, Linda	Long Island Univ.	B.A. Psychology
Soto, Olga	Manhattan College	Psychology
Spiller, Deborah	Chamberlayne College	Interior Design
Steele, Ricki		
Steiner, Myra	Odessa College	Nursing
Stenhouse, Liliás	Queen's College	Economics
Stephen, Gloria	Oxford Univ.	English
Stewart, Caroline	Brighton Polytechnic	Hotel Admin.
Stong, Alejandra	University of Wisconsin	Psychology
Strulovic, Lynda	Tyler School of Art (Temple)	Art Education
Szuszczewicz, Sandra	St. Louis Univ.	Psychology
Thomas, Ana María	(Lima, Perú)	
Tollinche, Zynnia	Catholic Univ. Of. Pto. Rico	B.S. Computers
Trevino, Mary Dolores	San Jac	English
Tschrihart, Elizabeth	St. Mary's University	Modern Languages
Taylor, Elizabeth	University of Illinois	M.A. Communication
Ubilluz, Therese	St. Louis Univ	Disorders
Van Zutphen Wysenbech	Libray School	Librarian
Verme, Mariane	UIA Univ. Antwerp	Social Work
Vogeli, Guadalupe		
Voss, Karen	St. Joseph Convent School	Nursing
Wallen, Linda	Stanford University	German
Wheelahan, Helen	Sydney University	English / Psychology

**Apellidos y Nombres****Universidad****Carrera**

White, Elise	Ladycliff College	Social Studies
Wilkinson, Angela	Queen Mary's College	International Relations/Politics
Willis, Lisa	University of Colorado	Economics
Wurdeman, Marcha	University of Ohio	English
Yarrow, Linda	Kansas State University	Elem. Education
Zarikian, Maite	Universidad Católica A. Bello	Communications Social
Zarikia, Sada	University of Minnesota	Journalism/Advertising
Zipkin, Nancy	University of California	Nursing

## ANEXO 3

### VAAUW

#### Asociación Internacional de Mujeres Universitarias

#### Informe Final

Lugar: Altamira

Fecha: inicio: 02/10/98 hasta 15/07/99

Sede: Quinta VAAUW

#### Matrícula 1998-1999:

7°	8°	9°	4°	5°	Oyentes
4 = 5	V = 3	V = 2	V = 0	V = 2	V = 1
H = 1	H = 1	H = 8	H = 1	H = 2	H = 3
T = 6	T = 4	T = 10	T = 1	T = 4	T = 4

#### Docentes:

Matemática 7° y 8°	Inglés 7° a 5°	Matemática y Física 9° a 5°	Técnicas de Estudio
Aura de Parra	Bladimir Rada	Carlos Eduardo	Aura de Parra

**Presidenta:** Rosalind Reycraft

**Madrinas:** Rosetta Aparicio y Gloria Stephen

#### Objetivos:

- Lograr el 100% de asistencia de los alumnos los sábados
- Lograr el cambio de conducta de los alumnos ante los objetivos vistos
- Lograr en los alumnos disciplina, responsabilidad y motivación al logro
- Lograr la orientación de los representantes en la ayuda y el cumplimiento de las responsabilidades de sus representados.
- Lograr la unificación de criterios en la planificación
- Evaluar el servicio prestado a los alumnos

### **Actividades planificadas:**

- a) Reuniones con la alta gerencia de VAAUW
- b) Reuniones con los docentes, para unificar criterios de trabajo, las estrategias y las normas a seguir.
- c) Reuniones con las madrinas para informar sobre la programación y solicitud de recursos necesarios.
- d) Reunión con los padres y representantes para incentivarlos sobre la ayuda que deben prestar a sus hijos desde el hogar.
- e) Reunión con los alumnos becados para orientar y explicar sobre las estrategias que se van a aplicar.
- f) Elaboración de material administrativo: Horario de clase por asignatura y grado, instrumento de control de asistencia y puntualidad, circulares.
- g) Distribución de aulas con sus respectivos materiales, agrupar alumnos por grados.
- h) Solicitud de profesionales quienes se encargarán de dar charlas, foros, seminarios, sobre diferentes tópicos para los alumnos, madrinas, representantes y docentes.
- i) Actividades extra cátedras que ayuden a la socialización e integración del grupo.
- j) Se organizarán eventos en donde se fomenten valores

### **Actividades cumplidas:**

- a) Reuniones con la alta gerencia de VAAUW
- b) Reuniones con los docentes, para unificar criterios de trabajo, las estrategias y las normas a seguir.
- c) Reuniones con las madrinas para informar sobre la programación y solicitud de recursos necesarios.
- d) Reunión con los padres y representantes para incentivos sobre la ayuda que deben prestar a sus hijos desde el hogar.
- e) Reunión con los alumnos becados para orientar y explicar sobre las estrategias que se van a aplicar.
- f) Elaboración de material administrativo: horario de clase por asignatura y grado, instrumento de control de asistencia y puntualidad, circulares.

- g) Distribución de aulas con sus respectivos materiales, agrupar alumnos por grados.
- h) Profesionales quienes se encargaron de dar charlas, foros, seminarios, sobre diferentes tópicos para los alumnos. Presentación del grupo King's Kids y charla por el ingeniero Víctor Mercader Pomador.
- i) Actividades extra cátedras que ayuden a la socialización e integración del grupo. El periódico en el Aula y Excursión al Parque Nacional El Avila, además de la encuesta, meriendas de Navidad y de Fin de Curso.
- j) Se organizarán eventos en donde se fomenten valores

#### **Actividades no cumplidas:**

- a) No se dejó de cumplir ninguna actividad

#### **Apoyo de la alta gerencia:**

La alta gerencia brinda apoyo, seguridad, además de todos los recursos económicos y materiales.

#### **Logística:**

La atención brindada por las madrinas es excelente, el refrigerio está a la hora y logra "satisfacer" como merienda a todos los niños.

#### **Actitud de los participantes:** (asistencias, participación, aportes y compromisos)

Durante el año la asistencia de los alumnos es muy irregular, no tienen compromiso, ni se identifican con el programa. El trabajo lo realizan sin entusiasmo, son inseguros, tímidos y se dispersan con facilidad. Evaden responsabilidades, traen muchas excusas "No tengo profesor de la materia", "No me dieron nada en clase", "No entendí lo que el profesor dijo", "Se me quedó el cuaderno". Hay ausencia de hábitos de estudio. Su presentación personal es impecable, son colaboradores y sinceros.

Los representantes son abiertos a la comunicación, manifiestan carencias de afecto y de recursos económicos.

Las integrantes de VAAUW están abiertas al cambio, entusiasmadas por el trabajo realizado y las alternativas de cambio propuestas. El personal docente manifiesta gran resistencia al cambio.

### **Aportes y sugerencias de la docente responsable**

El aprendizaje, como actividad personal, reflexiva y sistemática que busca un dominio mayor sobre la cultura y los problemas vitales de los alumnos exige:

- A) Atención y esfuerzo sobre el área de estudio y de actividad
- B) Autodisciplina para realizar los estudios y cumplir las tareas exigidas. Perseverancia en los estudios y en los trabajos escolares hasta adquirir dominio de la materia.
- C) Para conseguir que los alumnos aprendan, no basta explicar bien la materia y exigirles que aprendan. Es necesario despertar su atención, estimular su deseo de conseguir los resultados previstos y cultivar el gusto por el trabajo escolar. Ese interés, ese deseo y ese gusto actuarán en el espíritu de los alumnos como justificación de todo su esfuerzo y trabajo para aprender.
- D) Sugerencias:
  1. Exigir una asistencia continua a las clases los sábados, con puntualidad para lograr la consolidación de los aprendizajes.
  2. Exigir excelentes calificaciones durante el curso
  3. Los padres y representantes deben asistir a las reuniones, para lograr la ayuda en el hogar.
  4. El alumno usará un cuaderno sólo para las clases los sábados, repasar los objetivos vistos en clase, realizar los ejercicios en el aula-taller, participar efectivamente, traer dudas para aclararlas en clase, además de demostrar respeto y buen comportamiento.
  5. Son de suma importancia las actividades extra-cátedra, eventos culturales, excursiones, charlas, que ayuden al alumno en sus relaciones interpersonales.
  6. La merienda es recomendable que sea desayuno, un sandwich o arepa, debido a que los jóvenes vienen de casa sin desayunar, por lo que al sentir hambre, dispersan su atención.
  7. Es importante dar a conocer a los jóvenes la labor desarrollada por VAAUW, para lograrla identificación de éstos con el programa.

8. Es importante el intercambio de todos los becarios en eventos como: olimpiadas de matemática, sesiones de cuentos y otros eventos especiales.
9. Para hacer el enlace entre segunda y tercera etapa es importante que los alumnos asistan al taller los sábados.

Estos son importantes datos y aportes a los que no se les ubica de manera precisa en el proceso.

**ANEXO 4**

**MUESTRA FOTOGRAFICA**



**Grupo de alumnos del Kinder 1962**



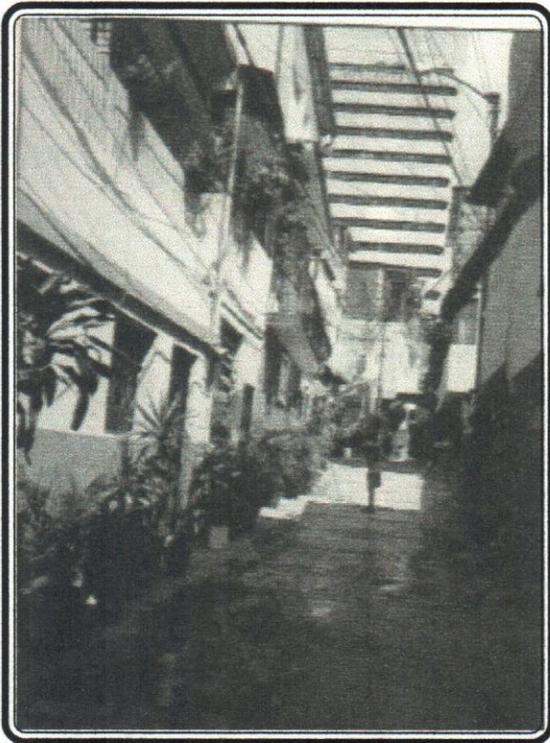
**Transporte usado en 1962**



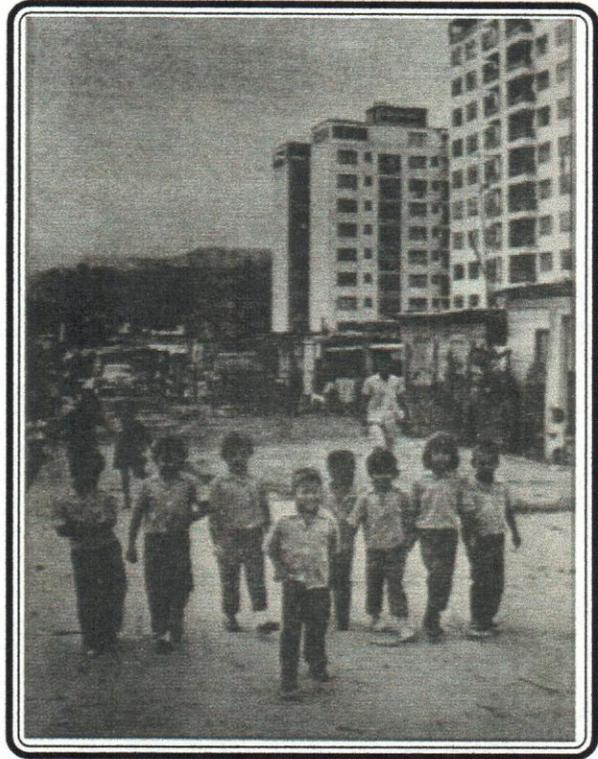
**Transporte usado en 1975**



**Barrio Bello Campo 1963**



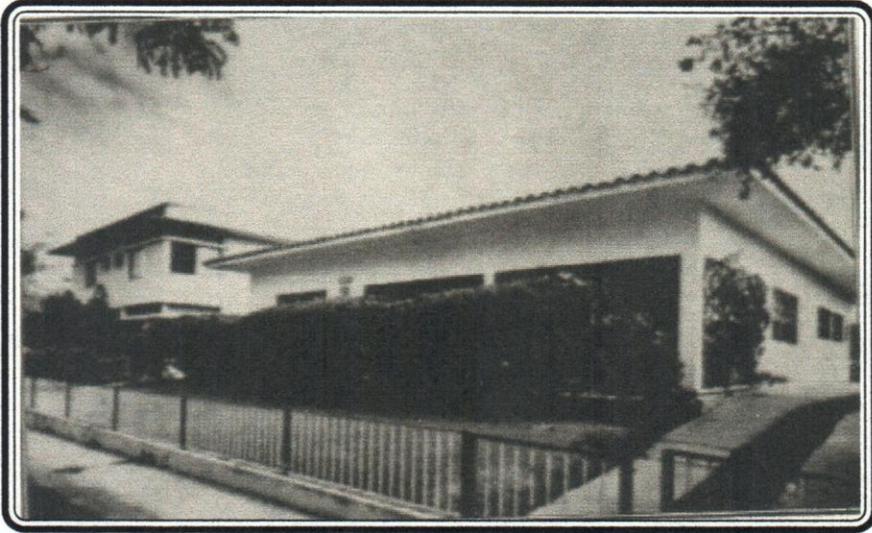
**Barrio Bello Campo 1997**



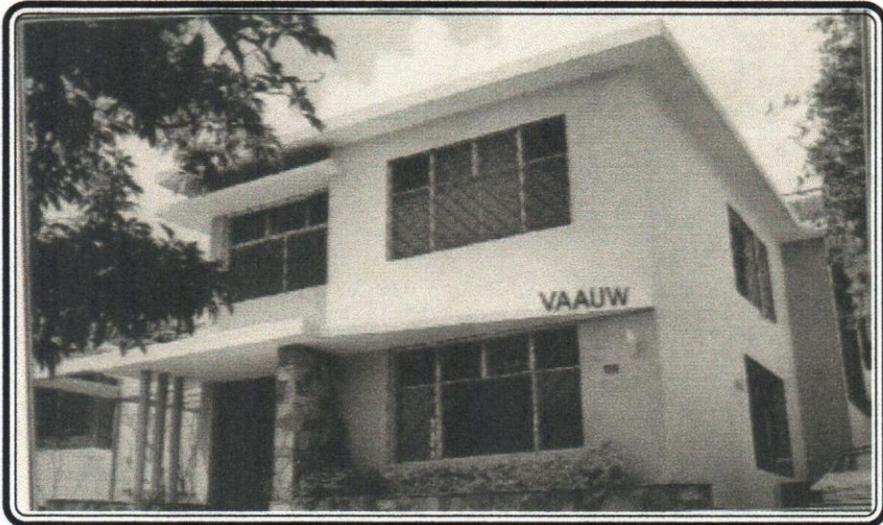
**Barrio La Cruz 1963**



**Barrio La Cruz 1967**



**Sede de El Rosal 1961**



**Sede de Altamira 1972**



**Comité 1999**

**Grupo de Madrinas 1999**



*Rosetta Aparicio*

*Sada Zarkian*

*Elba Figueroa*



*Maxine Silva*