

AAQ 1965

TESIS
GE2001
BS3

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
DIRECCIÓN GENERAL DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

**PLAN DE INTERVENCIÓN PARA LA UBICACIÓN DE LOS ALUMNOS DE
NOVENO GRADO DE LA UNIDAD EDUCATIVA ESCUELA PARROQUIAL
"CORAZÓN DE MARÍA" EN EDUCACIÓN DIVERSIFICADA Y PROFESIONAL**

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

Autor: María Josefina Blanch de Oteyza
C:I. 3667248

Profesor Asesor: Rosario Orta

Caracas, noviembre de 2001

ÍNDICE

	Pág.
INTRODUCCIÓN	1
Tendencias mundiales de cambio	2
Latinoamérica: una región rezagada	6
La Escuela	11
MARCO REFERENCIAL	20
Las organizaciones en el paradigma de la complejidad	20
Planeación estratégica	28
Los sistemas educativos bajo el paradigma de la complejidad	35
MÉTODO	38
Diseño y tipo de investigación	38
Unidad de intervención	38
Sujetos de estudio	38
Procedimiento	39
Análisis Institucional	39
Diagnóstico estratégico	40
Instrumentos	41

ANÁLISIS SITUACIONAL	42
Descripción del entorno específico del sistema	
Identidad de la organización	43
Estructura del sistema	47
Dominio de los propósitos	48
Dominio de las relaciones	50
Dominio de las capacidades	52
Dinámica Organizacional	64
Análisis sincrónico	65
Análisis diacrónico	68
Autonomía del sistema	72
DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO	75
PRIORIDADES INSTITUCIONALES	80
ANÁLISIS DE PROBLEMAS	84
PLAN DE INTERVENCIÓN	85
PROYECTOS	86
FACTIBILIDAD Y VIABILIDAD DE LA INTERVENCIÓN	94
BIBLIOGRAFÍA	96
BASE DE DATOS	99

ANEXOS

- 1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DE LA INSTITUCIÓN**
- 2. TÍTULOS SUPLETORIOS Y TRANSACCIONES
COMERCIALES**
- 3. DOCUMENTO DE PROPIEDAD DEL TERRENO**
- 4. DOCUMENTO DE COMODATO**
- 5. BREVE RESEÑA HISTÓRICA COLEGIO PARROQUIAL
"CORAZÓN DE MARÍA"**

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO No 1	53
Distribución porcentual por sexo del personal de U. E. Colegio Parroquial "Corazón de María"	
GRÁFICO No. 2:	54
Distribución porcentual del personal por sexo en las áreas organizativas de U. E. Colegio Parroquial "Corazón de María"	
GRÁFICO No. 3	55
Edad Promedio del personal de U. E. Colegio Parroquial "Corazón de María" discriminada por áreas	
Gráfico No. 4	56
Distribución de frecuencia de años de servicio en la institución	
Gráfico No.5	57
Distribución porcentual del grado de instrucción del personal directivo	
Gráfico No. 6	57
Distribución porcentual del grado de instrucción del personal del Preescolar	
Gráfico No. 7	58
Distribución porcentual del grado de instrucción del personal de primera y segunda etapa de básica	

Gráfico No. 8

58

Distribución porcentual del grado de instrucción del personal de tercera etapa de básica

Gráfico No. 9

60

Distribución porcentual por sexo de los alumnos de U. E. Colegio Parroquial "Corazón de María"

ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

	Pág.
Figura No. 1	50
Organigrama U. E. Colegio Parroquial "Corazón de María"	
Figura No. 2	51
Organigrama funcional U. E. Colegio Parroquial "Corazón de María"	
Tabla No. 1:	17
Reformas educativas en una selección de países de América Latina (2000)	
Tabla No. 2:	52
Distribución de la Nómina de Personal	
Tabla No. 3	56
Distribución de frecuencia de los años de antigüedad del personal de U. E. Colegio Parroquial "Corazón de María"	
Tabla No. 4	57
Grado de instrucción del personal docente de U. E. Colegio Parroquial "Corazón de María"	
Tabla No. 5	58
Contrataciones de personal en U. E. Colegio Parroquial "Corazón de María" durante los años 1999-2000	

Tabla No. 6	59
Distribución de la matrícula de los alumnos de U. E. Colegio Parroquial "Corazón de María" por grado y sección	
Tabla No. 7	61
Rendimiento: Año escolar 2000-2001	
Tabla No. 8	62
Rendimiento: Estudio descriptivo estadístico de 1º. a 6º. grado, turno matutino	

INTRODUCCIÓN

Nunca antes dentro de las sociedades se habían dado cambios con tanta rapidez como en el momento actual, creándonos graves dificultades para ajustarnos al presente y prepararnos para el futuro. La aceleración en la dimensión velocidad afecta profundamente a la otra dimensión del cambio, la dirección, impidiendo que se vislumbre hacia donde va ésta disparada. La diferencia en la capacidad de adaptación e incorporación de estos cambios en cada una de las partes de la sociedad produce rezagos culturales que crean importantes desajustes en la dinámica social y en las instituciones que en ella interactúan.

No se puede negar que la escuela es una institución en crisis. Se le acusa de no estar cumpliendo con sus fines, se le responsabiliza de los nuevos problemas que surgen y a la vez se le pide que los solucione. Los docentes soportan un gran catálogo de demandas sociales que no son más que el reflejo del mundo cambiante en que estamos viviendo, pues los problemas y los cambios a que se enfrentan profesores y escuelas "no están confinados a los límites estrictos de la educación, sino que se enraízan en una importantísima transición socio histórica.." (Hargreaves, 1999, p. 50).

No se trata de ceder irreflexivamente ante la presión sobreadaptativa que impulsa la conformación de la enseñanza y la investigación según las demandas económicas, técnicas y administrativas del momento; según los últimos métodos, las últimas formulas del mercado, ni de la reducción de la enseñanza general, de la marginalización de la cultura humanista, sino de comprender que, como institución creada por el hombre para lograr unos fines, debe estar en concordancia con la sociedad de la que forma parte. (Morín, 1999)

Bien lo apunta Hargreaves (1999), cuando se refiere a la necesidad de situar al sistema educativo en su contexto de desarrollo para obtener resultados relevantes al introducir reformas de cualquier tipo:

Pero si no comprendemos el contexto, de donde proceden todas las presiones y cambios, no puede lograrse claridad ni coherencia en relación con los cambios que experimentemos. Y sin claridad ni coherencia, no será posible controlar ni dirigir el futuro de la educación y el papel que los profesores desempeñen en ella. Sin una teoría del contexto, el cambio educativo es un proceso místico o carente de sentido que no pueden conceptuar ni controlar quienes lo experimentan. (p. 50)

Si bien la Revolución Industrial trajo la esperanza del desarrollo ilimitado y el logro del Estado del Bienestar a través del crecimiento económico, pronto se pudo constatar que se trataba de una quimera. Los países que lograron industrializarse plenamente construyeron un aparato económico fuerte, por la vía de la inversión privada o del Estado, y alrededor y en función del mismo, organizaron el sistema político y el social, incluyendo la escuela. Hoy el modelo luce agotado y se buscan nuevas vías para el desarrollo.

Tendencias mundiales de cambio

La **economía** mundial aparece sacudida por constantes enfrentamientos entre sus actores. Roces entre productores y consumidores, con los que se oponen a la globalización, con los ecologistas, los pacifistas, los feministas, los excluidos,.. Así, después de un período de crecimiento sostenido en los países industrializados y una aparente calma social, se están sintiendo

síntomas de un enfriamiento de la economía mundial, que pudieran tener peligrosas consecuencias.

El incremento del comercio extramuros es una de las prioridades de la economía mundial, la cual se ha direccionado, en los países desarrollados, hacia la práctica de la economía flexible, posible gracias a los avances en los medios de comunicación y los procesadores de datos. Este modelo se basa en un viraje hacia procesos de producción con ajustes rápidos y en constante interacción con los consumidores, estrategia adaptativa de los capitales ante el agotamiento de los modelos de producción de masas que ya habían tenido que realizar una serie de modificaciones en sus esquemas de costos, fuerzas de trabajo, mercados y estrategias de mercadeo para poder sostenerse.

La flexibilización permitió la globalización de la economía, tendencia que copa los artículos de periódicos y revistas, temarios de seminarios y debates. Generalmente referida al aspecto económico, llega a extenderse a la cultura, la política y a la información, creando nuevos patrones de intercambio sin barreras y con productos mundializados de cualquiera de los ámbitos señalados. Habría que agregar el importante aumento del comercio de servicios, sector que aglutina actualmente grandes volúmenes de trabajadores.

Esta tendencia, que podemos considerar ya un casi un proceso sin retorno, conduce a una gran paradoja: si bien es una estrategia favorable para los países desarrollados, que de esta manera logran continuar la onda expansiva de crecimiento del capital, para las demás naciones, con economías frágiles y no desarrolladas en plenitud, no es otra cosa que el establecimiento de una nueva forma de dominación, convirtiéndolas en entes pasivos de consumo, sin posibilidades de alcanzar, en cuanto a producción y productividad a las grandes potencias.

Una consecuencia directa de la globalización en los países, tanto desarrollados como subdesarrollados, es que provoca la pérdida de identidad nacional al hacer desaparecer las fronteras económicas y culturales.

El problema es complejo por lo borroso del término identidad, ya que lo que lo define es difícil de puntualizar; como elementos cohesivos pueden considerarse la historia, la lengua, la proximidad geográfica, costumbres, vestidos; valores compartidos; a veces uno de estos elementos es suficiente para delimitarla, a veces son necesarios mas de dos. Para Tedesco (1995), la identidad ya no la proporciona el Estado, ya no es política, por lo que debe ser construida y enseñada.

La reacción contra la pérdida de identidad es de magnitud considerable. Basta con mirar el mapa geopolítico en construcción para darse cuenta del resurgimiento de los nacionalismos que se creyeron muertos y enterrados: los Balcanes, los nacionalismos españoles e ingleses, las células separatistas que crecen en Francia, Italia y Canadá, son peligrosos ejemplos de los mismos.

Por otro lado, la identidad es la base más firme para la solidaridad. Las naciones con profundas desigualdades sociales necesitan que los más favorecidos sientan vínculos con los que lo son menos y se comprometan en asistirlos. Pero cuando "las fronteras vayan teniendo cada vez menos sentido, los ciudadanos mejor situados para prosperar en el mercado mundial tendrán la tentación de desembarazarse de los vínculos de lealtad nacional y, en consecuencia, de desentenderse de sus compañeros menos favorecidos" (Reich, 1999, p 3)

En el ámbito **político**, el poder de los estados-nación ha ido disminuyendo, de manera que ya no son fuertes y centralizados como antaño. La tendencia mundial, acorde con los modelos neo-liberales que siguen el grueso de los países, ha sido la de disminuir el tamaño del Estado y desregularizar su actividad fiscalizadora en aras de una liberalización de los mercados, con la consecuencia directa de pérdida de poder, por lo que tienen cada vez menos injerencia en la toma de decisiones, erigiéndose el poder económico como dominante, el cual se ejerce, entre otras formas, a través de instituciones financieras internacionales, dominadas por los países desarrollados, tales como FMI, Banco Mundial, BID. (Rivera, 1966).

La participación ciudadana en la vida política se reduce al ejercicio del voto, para descargar la responsabilidad en los elegidos y liberarse del compromiso de la construcción de país. Esta "ausencia de ciudadanía" (Pino, 2001) implica un gran desinterés por lo público y conlleva a la destrucción de la democracia o si se quiere, a la no recreación de las virtudes democráticas necesarias para "buscar y construir con los otros el destino colectivo" (SIC, 2001)

En el plano **cultural** la globalización trae, como peligro evidente, la instauración de una cultura de mercado, que nos convierte en consumidores en vez de ciudadanos. Se observa el nacimiento de la industria cultural, apoyada en el desarrollo y expansión de los medios de comunicación y la informática, donde se comercializa con lo cultural como otro bien de consumo, con la deformación que esto produce por el afán de lucro.(Rigal, 1999)

La percepción postmoderna de que nada es totalmente cierto, provoca una sensación de que los valores que regían nuestras relaciones humanas carecen ya de sentido. Ante esta aparente pérdida de valores, la búsqueda

de anclajes parece deslizarse de las religiones hasta ahora dominantes hacia construcciones eclécticas de creencias, mitos y supersticiones con tradiciones y prácticas de cultos orientales. Se afirma la diversidad, de religiones, de culturas, de creencias, de razas, ya que se reconocen las múltiples posibilidades donde no existen las certezas.

El panorama está plagado de incertidumbre y turbulencias, de caminos posibles, pero como afirma Rigal (1999), cada sociedad tiene su propio tiempo y su propia historia, de manera que será necesario realizar una aproximación a Latinoamérica, para recrear estas tendencias globales en la región, que comparte unas raíces históricas similares, un idioma, una proximidad geográfica y problemas de rezago y desigualdades económicas y sociales profundas.

Latinoamérica: una región rezagada

Las anteriores tendencias nacen y se irradian desde las naciones más desarrolladas, con economías fuertes y dinámicas, sobre el resto del planeta. Las naciones de América Latina, desde su propias realidades absorben modalidades económicas y culturales o persiguen el bienestar que no han logrado hasta ahora. Estos países entienden desde otras perspectivas estos cambios y son afectados de manera diferente según sus propias características.

En América Latina se produjo una hipertrofia de los sistemas políticos, con metas de poder hegemónico. Esta disfunción trajo como consecuencia que se llegara tarde a la modernidad (D'Eramo, 1999). Ninguno de sus países logró una apropiación total de sus características; organizaron sus sistemas económicos, sus gobiernos y sus sistemas educativos bajo los modelos

modernos, pero no lograron que funcionaran para mantener un crecimiento sostenido, disminuir los niveles de pobreza proporcionando fuentes de trabajo, y preparar a la población para incorporarla a la sociedad de una manera productiva. Sus gobiernos oscilaron entre el autoritarismo y el populismo desmedido, con formas de gobierno altamente centralizadas y controladoras. Estos proyectos políticos de imitación con instituciones importadas de otros escenarios trajeron como consecuencia una situación de dependencia.

En general para América Latina y en particular para Venezuela, la disyuntiva está en qué camino tomar para aprovechar de manera estratégica la turbulencia del entorno, donde tantas cosas están cambiando.

En cuanto al proceso de globalización considerarlo como el nuevo anticristo no resulta una posición favorable. Desear ansiosamente que no llueva, no detiene el aguacero; quejarse de los destrozos que pueda causar, tampoco. Evaluar las medidas a tomar para minimizar sus efectos, tratar de aprovechar sus bondades y buscar concertaciones a través de negociaciones internacionales pareciera lo estratégico.

El problema con respecto a este tema en América Latina es que no se tienen las capacidades económicas de capital ni organizativas para acceder al comercio en un mundo globalizado. Los países buscan con las alianzas regionales fortalecerse con la complementariedad. El MERCOSUR, el pacto subregional andino y la ALALC, son ejemplos de estas agrupaciones, ninguna de las cuales ha logrado la fuerza ni el desarrollo de la Comunidad Europea o la Commonwealth.

En el aspecto económico la región ha sufrido duros períodos de ajuste, impulsados desde los organismos internacionales (Fondo Monetario

Internacional y Banco Mundial), de inspiración neoliberal, con obligados recortes al gasto fiscal y a los subsidios a los más necesitados, apertura del mercado y privatizaciones, que han cristalizado en un profundo malestar, pues son medidas, que en general, dan lugar a la pérdida de miles de puestos de trabajo y a la competencia en condiciones de minusvalía con los mercados externos. Actualmente, aunque continúan las dificultades, los planes de ajuste se han suavizado y se vive en período de transición y espera.

América Latina, con tantas carencias y desigualdades, no puede darse el lujo de perder de vista la necesidad de formar ciudadanos democráticos y comprometidos que luchen por superar las injusticias, la asimetría en la distribución de la riqueza y el analfabetismo.

Venezuela: crisis tardía

Venezuela comparte con la región latinoamericana características comunes, pero a la vez se diferencia en sus modos y sus dinámicas.

La historia política de Latinoamérica en las últimas tres décadas puede resumirse como de forcejeos periódicos entre militares y civiles, con muy pocas excepciones de democracias estables. Mientras que en Centroamérica se sucedían guerras y en Sudamérica desfilaban gobiernos militares dictatoriales y abusivos de los derechos humanos, en Venezuela reinaba la paz y se realizaban elecciones con regularidad. Mientras esos países sufrían de una hiperinflación, elevadas tasas de desempleo, crecimiento desmedido de la pobreza, Venezuela gozaba de una aparente bonanza. (Naím, 2001)

Hoy, cuando vemos el renacimiento de la democracia y la estabilización política en el resto del continente, en Venezuela asistimos a períodos

turbulentos y con amenazas ciertas de implantación de un régimen autoritario, revestidos de democracia. Presenciamos la mayor concentración de poder de las últimas 4 décadas. El poder ejecutivo, el legislativo y el judicial, los gobiernos estatales, los locales, el Banco Central y la industria petrolera perdieron totalmente su autonomía, y están es estos momentos bajo el control total del Presidente (Naím, 2001).

El panorama económico de Venezuela no es nada halagador. Los indicadores nos hablan de un decrecimiento sostenido de la economía, de un aumento acelerado de la pobreza y el desempleo, de la profundización de la brecha entre ricos y pobres, de la desaparición de la pequeña y mediana empresa y el aumento desmesurado de la economía informal. (Torres, 2000)

El plan de desarrollo económico no está muy claro, pero aunque el discurso político la mayor parte de las veces contradice las realizaciones, pareciera que se buscan nuevos aliados económicos, el fortalecimiento de los mecanismos de recaudación de la renta interna no petrolera, continuación con restricciones de los programas de privatización y fortalecimiento del sector agrícola. Las estrategias para lograr estos objetivos no han sido señaladas, si es que han sido diseñadas, y no hay un panorama claro de inversión o de reducción del gasto burocrático, que se ha casi triplicado en la actual administración.

El nuevo gobierno emite señales confusas a los inversionistas y a los ciudadanos con un discurso populista y un accionar neo-liberal. Por un lado se admite la necesidad de la inversión foránea y al mismo tiempo se ataca verbalmente a los posibles inversores. Se ofrece seguridad jurídica y en la práctica ésta no se concreta. Se habla de defender a toda costa la democracia, pero se la adjetiva para diferenciarla, tal como han hecho muchos dictadores de antaño.

Moisés Naím (2001) hace un interesante análisis, en un ensayo publicado en la página web del Instituto Carnegie de Investigación para la Paz sobre la existencia de dos concepciones erróneas, que a su manera de ver que distorsionan completamente la visión que de Venezuela tienen sus habitantes, y que dificultan la implementación de reformas necesarias para la modernización del aparato productivo y la sociedad en general.

La primera es el convencimiento que somos un país rico, lo cual es sólo una verdad a medias pues el producto interno bruto ha caído dramáticamente desde 1974, debido a las fluctuaciones del ingreso petrolero, el aumento poblacional y el fracaso en procurar el desarrollo de otras actividades económicas. No podemos hablar de un país rico si el 68% de su población vive en la pobreza (Naím, 2001)

La segunda es que la causa de la pobreza es la corrupción. Los discursos de los dos últimos presidentes, basados en esta premisa, han señalado a los políticos y a la clase económica dominante de ser las aves de rapiña que han consumido la riqueza del país, robándosela a los pobres. En esta lógica, basta con eliminar la corrupción para volver a disfrutar de una bonanza segura. Si se mantiene este discurso, ¿cómo pedir a un pueblo que haga sacrificios, que se vuelva productivo, que comprenda que el desarrollo económico es parte de su responsabilidad?

Son concepciones dañinas porque direccionan las soluciones a blancos totalmente inútiles, y son más peligrosas aún si las clases dirigentes las comparten, pues son ellas las que diseñarán las políticas y las ejecutarán.

Los cambios y transformaciones que se intenten para superar la crisis, deberán estar enmarcados dentro la dinámica de la sociedad global en

construcción, y ser pensados con mucha atención, pues, por las condiciones de incertidumbre de los momentos actuales, no podemos pensar en soluciones a largo plazo, pero si en la urgencia de ellas. El sistema escolar, reducto al cual se remiten todos los problemas y sus posibles soluciones debe ser analizado desde estas tendencias.

La Escuela

Estos contextos cambiantes y las características comunes y propias de cada región, pueden abordarse desde la perspectiva del enfrentamiento de la condición moderna con la condición posmoderna (Hargreaves, 1999)); o a través del estudio de los procesos de cambio que, por su extensión y profundidad se caracterizan de "revolucionarios" (Tedesco, 1995); o analizar las sociedades emergentes como producto de transformaciones estructurales a largo plazo que ocurren a nivel internacional y nacional a diferentes velocidades y que van conformando las nuevas organizaciones sociales. (Popkewitz, 1999)

Si bien estos abordajes difieren en los puntos de partida del análisis y la importancia que otorgan a las transformaciones en curso, coinciden en los señalamientos sobre qué es lo que está cambiando y la mayoría de las veces, en las consecuencias de estos cambios y la profundidad de los mismos.

Contrastar la modernidad con la posmodernidad es muy útil cuando se trata de la institución educativa, pues se reconoce a ésta como "construcción moderna constructora de modernidad" (Pineau, 1999, p. 37), nacida de la mano de la Revolución Industrial y organizada en niveles o grados ligados a la edad; currículum estandarizados, facilitadores de la creación de

uniformidades necesarias para el consumo de masas; y una jerarquía y gradualización parejas a las necesarias en la sociedad que le vio nacer.

Así, cabe preguntarnos con Toffler: (1999)

“¿Es todavía apropiado un sistema de educación masiva diseñado durante la era industrial, y modelado estrechamente de acuerdo al trabajo en las fábricas, para una generación que encontrará más y más escasos los empleos en las fábricas?.....¿Es un sistema de educación obligatoria que envía a miles de niños a salones como líneas de ensamblaje la mejor forma de preparar a los jóvenes para una economía que recompensa la innovación, y en la cual millones de adolescente, incluso preadolescentes saben más sobre computadoras y sobre Internet que sus padres?” (p. 2)

No es necesario, entonces, que la escuela persiga homogeneizar a la población en busca de la igualdad y que se trate de eliminar o de ignorar las diferencias entre los integrantes de las sociedades, favoreciendo a unos y perjudicando a otros. La diversidad cultural existe y enriquece la dinámica social. Reconocer la diversidad no significa perpetuar desigualdades, sino potenciar el desarrollo a partir de las realidades singulares. Las prácticas de gradualización y secuencia de los contenidos, los desarrollos curriculares uniformes, la selección arbitraria de conocimientos, la imposición de rasgos culturales considerados nacionales, no son más que estrategias niveladoras que irrespetan la pluralidad. El propósito de la educación puede y debe cambiar de la nivelación a la coordinación de las diferencias. (Macareño, 1987)

Sobre este aspecto debe señalarse el peligro de lo que Hargreaves (1999) apunta como el riesgo de la simulación segura, práctica ésta que consiste en promover la apariencia en vez de la esencia. Un buen ejemplo es el interés repentino suscitado por las comunidades indígenas; se señalan como etnias históricamente relegadas y se rescatan su lengua, sus costumbres y su tradición como valoración de la diversidad cultural, se le abre un espacio en el plano político y se les deja creer que sus voces serán oídas. Esta aparente reivindicación no pasa del papel, (recordemos el caso de la protesta indígena por el tendido eléctrico al sur de Venezuela y la ley de indigenista en México), pero simula, a través de la imagen de la incorporación, una preocupada atención a la diversidad.

Una economía flexible requiere de capacidades distintas que las que se exigían bajo los esquemas de producción en serie; lo importante ahora son las destrezas en la solución e identificación de problemas, las habilidades de identificar las oportunidades y de poner en contacto a los que identifican y a los que solucionan los problemas. Se deberá aprender a trabajar en grupos y a conocer los mecanismos de abordar el conocimiento

Se hace necesario entonces, que el sistema escolar ayude a desarrollar destrezas y cualidades relativas a la flexibilidad y se den ambientes de trabajo donde puedan surgir estas habilidades, pero se deberá al mismo tiempo trabajar en el alumnado una conciencia ética sobre los usos de la tecnología, para minimizar sus posibles abusos en contra del hombre mismo y de alguna forma tratar de neutralizar los efectos que la economía flexible traerá a la fuerza de trabajo, como son del desempleo, el subempleo y la proliferación de los empleos a tiempo convencional. (Hargreaves, 1999)

Por otra parte la escuela ha sido relevada en su función socializadora por los medios de comunicación, instituciones no creadas con este fin, pero que son cada vez más importantes en tales procesos.

Los anteriores vientos de cambio hablan por sí solos de la necesidad urgente que tiene el sistema educativo de transformarse, no solo para adaptarse como veleta al viento, sino para servir de pantalla reflexiva a las consecuencias que sobre los seres humanos puedan tener esos cambios.

En Hispanoamérica, se implementaron reformas importantes para actualizar la educación que seguían las líneas señaladas por la UNESCO (Tedesco, 1998), cubriendo tres aspectos:

- dignificación de la profesión docente, en tres áreas principales: formación, actualización permanente y mejoramiento de las condiciones de vida y de trabajo;
- descentralización administrativa y pedagógica, a través de proyectos pedagógicos diseñados en las escuelas y manejo de recursos económicos;
- reforma curricular dando énfasis a la enseñanza de valores en una búsqueda de sentido de las prácticas escolares, que como se señaló antes se había desdibujado por el efecto de los cambios ocurridos, no solo en el plano económico, sino en el plano político y el cultural.

Estas líneas buscan un paralelismo con lo que sucede en el entorno. Los docentes sufren dudas sobre cómo enseñar, qué enseñar y por qué enseñar, debido a la pérdida de las certezas. Esa pérdida, aunada al aumento exponencial en los volúmenes de nuevos conocimientos, hace que se vea amenazada "la estabilidad y permanencia de nuestros conocimientos,

haciéndolos irremediablemente frágiles y provisionales” (Hargreaves, 1999. p. 85)

Se promueve la actualización permanente del profesorado, para mitigar un poco esta problemática, pero con planes diseñados desde los estamentos políticos, no nacidos de las inquietudes de los profesionales, y en general como soluciones puntuales a problemas determinados.

Los diseños de proyectos de plantel son el punto de concreción de la descentralización educativa, tendencia que cubre las necesidades de flexibilidad, pero con el riesgo de fomentar la anarquía y la disgregación. El manejo de recursos económicos para la ejecución de estos planes en manos de las propias escuelas, no se ha concretado como un hecho todavía. Hargreaves (1999) va más allá en su análisis al advertir que refugiarse en enclaves más seguros (la escuela), para el perfeccionamiento educativo, es una respuesta políticamente ingenua e inadecuada para desenvolverse en un mundo complejo de derechos adquiridos y valores contradictorios, con grandes brechas definidas por las diferencias económicas.

La flexibilización de los currículos y su orientación constructivista en la mayoría de Hispanoamérica, responde a la necesidad de adaptar el sistema en dos aspectos principales: por un lado atacar los volúmenes de información y por el otro procurar las habilidades que exige el nuevo orden económico.

Una de las respuestas que se ha dado para el tratamiento de los volúmenes de conocimientos ha sido abultar los contenidos de manera inmanejable, tanto para los profesores como para los estudiantes, impidiendo integrar una visión de conjunto de lo aprendido. La educación media sobre todo, debe revisar sus programas de enseñanza para adecuarlos según otros

postulados, pues la irrelevancia en los contenidos de este nivel es muy elevada. La preferencia que se ha dado a transformar la educación básica, ha relegado por completo una revisión y una discusión a fondo de los objetivos y finalidades de la escuela secundaria.

La escuela en América Latina debe enfrentar varios retos. Por un lado tratar de afianzar las identidades como promotoras de la solidaridad, tan necesarias en un continente con profundas desigualdades sociales; por otro deberá evitar caer en la trampa de reproducir currículos etnocéntricos y xenofóbicos, que no harían más que agravar la situación, promoviendo conflictos semejantes a los que han costado tantas vidas y sufrimientos a la humanidad. Deberá además reprogramar los contenidos socializadores (valores, normas y actitudes), de manera que se convierta en rectora de la formación de los nuevos actores sociales con una conciencia democrática.

Todos los países de Latinoamérica han intentado una serie de transformaciones educativas de envergadura. Sin embargo, en Venezuela, para Navarro (2000), "falta el sentido de urgencia respecto a la necesidad de mejorar la educación que se respira y palpa en los ministerios de educación, en los círculos empresariales, en los medios de comunicación y en buena parte de las instituciones educativas del resto de la región de la que Venezuela forma parte, así como del resto del mundo"

La tabla No. 1 resume las innovaciones intentadas en Latinoamérica los últimos 10 años en una muestra de países de la región. El criterio para obtener una marca en la tabla sería tan solo haber iniciado una reforma seria en el área, y no necesariamente haber obtenido resultados permanentes o exitosos (Navarro, 2000). La recurrencia en los ámbitos a reformar nos habla de que la región pareciera marchar en la misma dirección, aún en países con muy diferentes densidades de población o logros educativos anteriores.

Tabla No. 1

Reformas educativas en una selección de países de América Latina (2000)

	Venezuela	Brasil	Chile	El Salvador	México	Argentina	Peru
Diálogo Social para crear consensos sobre la reforma	x	x		x			
Descentralización		x	x		x	x	
Reforma y estructura y finalidad de la secundaria		x	x	x	x	x	x
Autonomía escolar con fuerte participación comunitaria		x		x			
Proyectos de plantel	x	x		x	x		
Reforma del ministerio de Educación		x	x	x		x	
Reforma curricular primaria	x	x	x	x	x	x	x
Reforma curricular secundaria		x	x	x	x	x	x
Educación a distancia	x	x		x	x		
Reformas a la profesión docente			x		x	x	x
Pruebas de logro de aprendizaje		x	x	x	x	x	x
Concursos de proyectos entre maestros y escuelas		x	x				x
Innovaciones en financiamiento	x		x	x			
Refuerzos focalizados a escuelas de bajo desempeño			x			x	
Acreditación y/o evaluación de la Educación Superior		x	x	x		x	
Reformas del financiamiento universitario			x		x		

Tomado de Navarro , 2000

En Venezuela los logros reales de los programas han sido realmente pobres, las cifras así lo demuestran. La masificación, una de las metas de los primeros años de democracia y donde se lograron grandes avances en una primera etapa, presenta perspectivas realmente alarmantes. Herrera (2001) las resume de la siguiente manera: 40 por ciento de los jóvenes con edades

comprendidas entre los 15 y 24 años, son desertores educativos. Solamente 37 de cada cien niños que se inscriben en el primer grado logran egresar del noveno grado el año que les corresponde. La incidencia mayor de estas cifras recae sobre los estratos más pobres de la población.

En las mediciones de calidad externas e internas, los resultados son poco halagadores. En un estudio comparativo realizado por la UNESCO en 1966, Venezuela clasificó en el décimo lugar en lengua y matemáticas dentro de 11 países participantes. En un primer estudio de rendimiento llevado a cabo por el Ministerio de Educación, en 1998, se concluyó que la mayoría de los estudiantes que finalizan el sexto grado no poseen los conocimientos esperados en comprensión lectora y matemáticas. (Navarro, 2000)

En Venezuela actualmente se espera la discusión y aprobación de la nueva Ley de Educación, habiéndose presentado dos proyectos ante el cuerpo legislativo: el Proyecto Educativo Nacional, propuesto por el sector gubernamental y otro propuesto por la Asamblea Nacional de Educación. Aunque son documentos provisionales que han sido expuestos para la discusión y debate público, pareciera que las posturas antagónicas en las concepciones del papel del Estado en lo educativo, del ciudadano que se quiere formar y las estrategias para lograrlo, no han dejado espacio para el diálogo, la reflexión y la búsqueda de consenso, sino que ha radicalizado a cada uno de los bandos en sus posiciones iniciales. (Rey, 2001)

Este momento de turbulencia pudiera convertirse en un chance para montarse en el tren del desarrollo. Para ello debemos dejar atrás nuestra modernidad incompleta y construir un by-pass hacia el futuro, procurando crear utopías congruentes con los nuevos marcos sociales. Debemos comprender primero, que el conocimiento es el producto máspreciado de esta era y que para producirlo necesitamos de un pueblo con las

necesidades básicas cubiertas para poder convertirlo en productivo y segundo, que tenemos que mirar nuestras realidades no con los anteojos simplistas que hasta ahora hemos usado, sino con las lupas de la complejidad.

MARCO REFERENCIAL

Los desarrollos propios de nuestro siglo nos enfrentan a los retos de la complejidad, armados con instituciones avejentadas, con esquemas desgastados e inoperantes y lo que es más grave, con mecanismos de análisis de la realidad no apropiados:

La forma de pensar que utilizamos para hallar soluciones a los problemas más graves de nuestra era planetaria constituye por sí misma uno de los problemas más graves que debemos afrontar. Así, cuanto más multidimensionales son los problemas, más incapacidad hay para pensar su multidimensionalidad; cuanto más progresa la crisis, más progresa la incapacidad para pensar la crisis; cuanto más globales se hacen los problemas, más impensados llegan a ser. Incapaz de prever el contexto y el complejo planetario, la inteligencia ciega se convierte en inconsciente e irresponsable (Morín, 1999, p. 22)

El párrafo anterior ilustra la necesidad de olvidarnos de las búsquedas planteadas con el paradigma de la simplicidad (causa-efecto) y buscar en la multicausalidad del paradigma de la complejidad la explicación a los mismos.

De ahí que para analizar las instituciones debemos considerar lo que esté sucediendo en otros ámbitos, cómo se afectan mutuamente, si acaso se complementan o se antagonizan, si se niegan o se afirman; como estrategia adecuada para entenderle mejor y proponer cambios que realmente estén en sintonía con lo que sucede en la sociedad, y además mirar dentro de ellas, respetuosos de las dinámicas internas que las diferencian y las hacen únicas para así maximizar los posibles efectos de cualquier intervención.

Las organizaciones en el paradigma de la complejidad

La literatura actual está llena de referencias acerca del cambio de paradigma que está ocurriendo. Esta afirmación, al volverse un lugar común, hace perder de vista lo que realmente significa. Se reconoce que se están dando transformaciones profundas a una gran velocidad, pero para que éstas constituyan un cambio paradigmático es necesario que se modifiquen los conjuntos de principios que rigen la organización del pensamiento, los procesos inconscientes a través de los cuales se modela nuestra visión de las cosas. (Morín, 1994).

Así, esos modelos determinan la forma cómo vemos al mundo y cómo lo interpretamos, haciendo que, de alguna manera, filtremos datos o capturemos información que pensamos no pertinente o coherente con el paradigma en el que nos movemos. Si pensamos que el mundo es plano, consideraremos los sucesos de manera muy distinta de si creemos que es redondo!!!.

El desarrollo de las ciencias, aunado a las ideas de Descartes sobre el dominio de la mente sobre el cuerpo y de los seres humanos sobre la naturaleza, gracias a la capacidad de estos de razonar y analizar, dieron base a la instauración en el mundo occidental del paradigma mecanicista o paradigma de la simplicidad (Yus, 1997).

Desde el Siglo XVII la ciencia y sus métodos han impregnado el pensamiento occidental. La ciencia utilizó el análisis como principal herramienta para abordar la realidad, separando el todo en partes y estudiando cada parte por separado. Se redujeron los problemas a esquemas lineales causa-efecto y se consideró que el orden es intrínseco a la naturaleza, que responde a unas leyes que sólo falta descubrir. Esta idea de orden preexistente permite pensar que es posible un examen objetivo de la realidad, ya que el

observador no interviene en forma alguna en los sucesos observados. Para el hombre, de esencia sobre-natural, idea subyacente en este paradigma, nada es imposible. Paradójicamente niega su esencia. Ya no necesita a Dios.(Morín, 1994)

Si bien es cierto que este paradigma permitió grandes progresos a la ciencia y hasta del pensamiento filosófico, trajo consecuencias nocivas que no se comienzan a revelar hasta el siglo XX, cuando se toma conciencia que el mismo desarrollo científico, deshumanizante y reduccionista hasta el momento, amenaza la existencia humana.

Las ciencias del hombre sucumbieron ante estas premisas, y armadas con este paradigma mecanicista o de la simplicidad, intentaron abordar su realidad, haciendo a veces concesiones que las apartaron de su principal interés, el hombre, empeñadas en justificar su carácter científico y adoptar su método como propio, persiguiendo una objetividad en la observación, que les puso una camisa de fuerza y las desvió de su objetivo.

La misma ciencia, en su madurez, se ha encargado de negar gran cantidad de las premisas que la alentaron en un principio. El principio de incertidumbre, niega que a niveles subatómicos sea posible considerar al observador neutral: según su posición, verá una u otra manifestación del fenómeno. Las leyes del movimiento se cumplen solamente en una zona del espectro físico, otras leyes deben atribuírsele a los fenómenos que ocurren en los límites macro y micro de la física. El orden, según las leyes de la termodinámica, está en constante confrontación con el desorden, el tiempo y el espacio son conceptos variables en contextos distintos. (Morín, 1994)

Las ciencias sociales, hace tiempo que empezaron a dudar que las simplificaciones que tanto aportaron a las ciencias, fueran útiles para estudiar

lo que comenzaba a lucir cada vez mas complejo. La literatura, que se mantuvo lejana y desligada del proceso cientificador, dio cuenta de esta complejidad a lo largo de los siglos XVIII y XIX. Sus personajes y sus situaciones nos mostraban un mundo complejo, donde la incertidumbre y el azar jugaban con las vidas de los actores, el desorden imperaba y donde era difícil predecir los efectos que producirían los eventos que se sucedían. Pensemos en los dramas de Dostoiesky, Dickens y Balzac. (Morín, 1994).

Parece entonces, que sí necesitamos nuevas armas para enfrentar nuestro entorno, pues las antiguas dejan grandes vacíos; se ha puesto de manifiesto la imposibilidad de continuar explicando y construyendo nuestras realidades con las herramientas antes utilizadas, que ya no son capaces de explicar lo que observamos, no nos sirven para interpretar los hechos. Así, realmente estamos ante un cambio general de perspectiva y de la forma de contemplar la naturaleza y la actividad humana: podemos hablar con propiedad que asistimos a un cambio de paradigma. (Yus, 1997)

Dentro de los paradigmas que emergen para dar explicaciones a realidades complejas, podemos citar al sistémico, que reconoce la necesidad de considerar el todo como algo más que partes unidas, paradigma nacido de la mano de la cibernética. Este paradigma considera que los organismos vivos y las organizaciones humanas están conformadas por subsistemas, engranados entre sí, que interaccionan y que responden a los estímulos externos como una totalidad y no como partes separadas. Sin embargo, aún cuando toma distancia del paradigma de la simplicidad y reconoce la complejidad en los sistemas, es "para rodearla, para ponerla entre paréntesis, pero sin negarla" (Morín, 1994, p 60)) como si fuera una caja negra, considerando las entradas y las salidas y estudiando los resultados, pero sin entrar al misterio de lo que sucede dentro de ella, conservando de

esa manera la noción de linealidad causa-efecto y de las organizaciones o sistemas como dependientes de su exterior. (Morín, 1994).

Otro paradigma es el llamado paradigma de la complejidad, que no desecha la utilidad del paradigma de la simplicidad, ni niega la necesidad de una visión de sistemas, sino que establece que para enfrentar lo complejo, es necesario considerar el azar, la incertidumbre y aprender a vivir con ellos, su problema es el de la posibilidad de entrar en las cajas negras, considerar la complejidad organizacional y lógica.

Para Morín (1994), un paradigma es el producto de un desarrollo cultural, histórico, civilizacional, y el paradigma de la complejidad provendrá del conjunto de nuevos conceptos, de nuevas visiones, de nuevos descubrimientos y de nuevas reflexiones que se conectarán y evolucionarán, y aunque afirma que él no puede formular un paradigma de la complejidad, señala tres principios sobre los cuales descansa el pensamiento complejo:

- Principio dialógico: Los opuestos antagónicos pueden colaborar o complementarse además de suprimirse mutuamente, de manera que permiten dualidad en el seno de la unidad. Así, podemos hablar de la coexistencia del orden/desorden, certidumbre/incertidumbre, estabilidad/inestabilidad.
- Principio de recursividad organizada: Los productos y los efectos son, al mismo tiempo, causas y productores, formándose así, un ciclo autoconstitutivo. Se rompe la noción lineal causa-efecto

- Principio hologramático: No sólo la parte está en el todo, sino que el todo está en la parte. Lo que enriquece a las partes, reincide sobre el todo y viceversa.

En la paradigma de la simplicidad las organizaciones sociales son mecanismos creados con unos objetivos que direccionan sus movimientos, y procesan la información proveniente del medio exterior, alrededor de las cuales se reorganizan y determinan los cambios que se suceden dentro de ellas (mecanismo de extero regulación). En las organizaciones así concebidas, el desorden es considerado patológico, no se admite la coexistencia de orden-desorden, por lo que se busca eliminarlo; se piensa que la realidad organizacional se puede dividir en partes para su estudio, para luego rearmarla; y se utiliza la causalidad lineal como explicación de las formas de interacción entre los elementos organizacionales, de manera que dos eventos no pueden causarse mutuamente (Etkin, 1992).

El problema se presenta cuando se constata que los estímulos externos no siempre producen los cambios esperados, que de alguna forma estos son amortiguados o absorbidos por las organizaciones; que el orden puede convivir con el desorden y que es prácticamente imposible hallar reglas generales de comportamientos. (Etkin, 1992)

Bajo el paradigma de la complejidad es posible conceptualizar los sistemas autoorganizables, que están más allá de las posibilidades de aprehensión de la teoría de sistemas o la cibernética (Morín 1994). Es fácil entender que los sistemas vivientes difieren de las máquinas en que son organizaciones complejas y ricas, que no pueden ser reducidas a leyes lineales, a principios simples; las organizaciones sociales son aún más complejas, pero se ha tardado en comprender esta realidad.

El concepto de autoorganización referido a las organizaciones sociales implica considerar que los sistemas siguen sus propias lógicas, que sus relaciones con el medio externo no son de dependencia, sino que pueden mantener su identidad y autonomía, y que es posible promover cambios desde su interior, bien sea para neutralizar estímulos exteriores o regular su funcionamiento.

Para Etkin y Schvarstein (1992) la "organización no es una creación artificial procesadora de insumos, tal como suele presentarla el análisis de sistemas. Los cambios en el sistema social autónomo no dependen del flujo de ingresos y sus respuestas, no son una conducta refleja de los estímulos externos" (Etkin, 1992, p 2), por lo que pensar a partir de la complejidad permitirá una variedad de acercamientos, distintas a la consideración del tamaño, los objetivos planteados y el organigrama funcional de las organizaciones, los principios señalados anteriormente servirán de guía de cómo mirar hacia el sistema.

Para poder realizar este tipo de análisis, debemos definir qué es la **identidad** de una organización: "rasgos invariantes que distinguen a dichas organizaciones como singulares y únicas" (Etkin, 1992, p. 44), que no son necesariamente resultado de los propósitos de la organización, y que servirían de base para saber cuanto ocurre dentro de la misma, que permanecen en el tiempo y se repiten. Habría que considerarlo como una metaconcepto, es decir, como un marco de referencia para explicar el funcionamiento de la organización como única, no como una variable o un recurso de la misma. Implica, además, la consideración de la clausura organizacional, donde hay un cierre sobre sí misma para la conservación de rasgos singulares, sin que esto implique aislamiento.

Sabemos que las organizaciones no permanecen estáticas en el tiempo, sino que evolucionan, de manera que debe dilucidarse la paradoja de la existencia de invariantes, rasgos permanentes, y los cambios que se producen. Para ello, es necesario introducir otro metaconcepto, la **estructura**, la cual se considera como "la materialización aquí y ahora concretos de la identidad de la organización. La estructura pasa a ser, entonces, el modo como se presenta una organización frente a cada circunstancia de su devenir, pero siempre condicionado por los rasgos de invariancia" (Etkin, 1992)

El tercer metaconcepto sería la **autonomía**, "capacidad propia de la organización para gobernarse y también de reorganizarse y sobrevivir en condiciones diferentes de las de origen" (Etkin, 1992). No se quiere decir con esto que las organizaciones permanecen aisladas sin procesar los estímulos y acoplarse a otras, sino que poseen la capacidad de conservar su identidad a pesar de estos acoples. Para la perspectiva de análisis organizacional significa que "en lugar de pensar la manera como los impactos externos afectan las salidas del sistema, el observador prioriza la variedad de mecanismos internos que toman dichas perturbaciones y las procesan bajo sus reglas propias de transformación" (Etkin, 1992).

Como elementos instrumentales, a diferencia de los metaconceptos descriptivos, podemos citar los dominios de la organización: el de las relaciones, el de los propósitos y el de las capacidades existentes. Cada uno con una lógica distinta, por lo que pueden considerarse disyuntos y definitorios de las situaciones. En el dominio de los propósitos se privilegia la racionalidad, en el de las relaciones el concepto de poder y en la de las capacidades el beneficio o la utilidad de los recursos. (Etkin, 1992)

Otro aspecto a señalar es la noción del tiempo dentro de las organizaciones autoorganizables, pues los tiempos en ellas se manifiestan según dos marcos diferentes: uno externo que se refiere a aquel que transcurre o se utiliza como referencial para medir realidades organizacionales, y otro interno que ellas mismas elaboran y no implica un comienzo o un fin. El tiempo interno es en sí mismo recursivo.

En este tipo de organización resulta difícil pensar que se comporten como sistemas triviales, sistemas estos caracterizados por que las respuestas dadas a ciertos estímulos son predecibles sus comportamientos.

Para Morín (1994), el hombre en algunas ocasiones se comporta como una máquina trivial, pues da respuestas y presenta conductas predecibles, sobre todo cuando el sistema social lo exige. Pero en momentos de decisión, cuando se constata que no se puede llegar a la meta propuesta, cuando surge lo inesperado, lo nuevo, lo no trivial, ya no es posible conocer las respuestas. En estos momentos es un sistema no trivial por excelencia.

Los sistemas no triviales, como los sistemas sociales, se caracterizan por poseer un estado interno que se modifica cada vez que el sistema procesa una perturbación, y este el motivo por el cual no puede asegurarse que la próxima vez, la misma perturbación produzca la misma respuesta, pues el sistema ya no es el mismo. De aquí la imposibilidad de formular leyes de comportamiento en las organizaciones que se cumplan indefectiblemente.

Por esta razón es que los cambios en los sistemas, sean planeados o no, deben entenderse desde la trama interna de la organización. Esta visión de la complejidad proporciona un marco conceptual sólido para la interpretación de la resistencia a los cambios presente en algunas organizaciones, al ser estos incongruentes con la identidad propia.

Todo análisis organizacional tiene como finalidad servir de base para inducir cambios en alguna área que se considere conflictiva o infuncional. Sin embargo, como se preguntan Etkin y Schvarstein (1992):

¿Qué sucede con los paradigmas respecto de la acción?

En general la tendencia es hacia la vuelta a la simplicidad. Después de reconocer elementos de complejidad tales como las causalidades recíprocas, los niveles de recursividad, la recurrencia de las interacciones, se los des-conoce. Para operar, se sostiene, es necesario restituir los razonamiento lineales, los encadenamientos causales, la inevitabilidad de las opciones excluyentes. La intencionalidad subyacente sigue siendo, todavía, la de la construcción de una realidad maleable. (p 9)

Planificación estratégica

La manera de implementar cualquier acción tendiente a modificar una organización debería estar enmarcada dentro del paradigma de la complejidad, pues ya hemos visto que las características de las organizaciones autoorganizables así lo requieren. Sólo que carecemos actualmente de la metodología apropiada o aún no hemos logrado aprehender el paradigma como para operarlo, si es que esto llegara a ser posible.

La planificación de determinadas acciones dentro de una organización persigue obtener el orden y la estabilidad, la racionalidad, que no es más que la lógica dominante dentro del dominio de los propósitos. Para operar dentro de estos dominios, existen técnicas, (administración por objetivos, investigación operativa, planificación estratégica, etc.), que no deben

considerarse mas que técnicas, nunca modelos para la comprensión del funcionamiento de las organizaciones. (Etkin,1992)

La planificación se basa en el supuesto de que de alguna manera es posible predecir el comportamiento futuro, basándose en la observación del presente y de situaciones similares, para ejercer un control tecnológico posterior. Pero en entornos cambiantes es imposible vislumbrar el rumbo que realmente tomaran los acontecimientos, y menos aún controlarlos según modelos, pues la realidad está conformada por fenómenos inacabados, autoformadores y polisémicos que los hacen únicos. (Pérez, 1998)

La planificación puede considerarse un proceso formal que persigue obtener determinados resultados, a través de un sistema integrado de toma de decisiones (Mintzberg, 1994). Definiendo la planificación de esta manera logramos deslindarla de decisiones puntuales (por ser un proceso formal), la diferenciamos de los procesos gerenciales (sistema integrado de toma de decisiones) y abarcamos la visión de un logro específico (obtener determinados resultados).

Bajo esta concepción, la diferencia entre planificación normativa o tradicional y estratégica estriba en la forma cómo se establecen las metas y cómo se determina y se implementa el camino a seguir para lograr estas metas. En la primera, lo importante es fijar las metas deseadas y dirigirse en camino recto hacia ellas, gracias a la descripción pormenorizada de los pasos a seguir. (Melinkoff, 1990).

Esta manera de planificar implica considerar que es posible conocer el futuro y que existe una relación causa-efecto predecible entre las acciones emprendidas y los resultados esperados, y que la racionalidad imperante

permite aplicar fórmulas de resolución de problemas, que alguna vez resultaron exitosas, a situaciones similares.

En la planificación estratégica, se trata de relacionar de manera efectiva la institución con las oportunidades cambiantes del entorno para asegurar el éxito, incorporando la retroalimentación de los resultados de la ejecución de cada estrategia, de manera que pueda reprogramarse la acción en el camino (Kotler y Murphy, 1981).

Para enfrentar la complejidad no parece muy apropiado la implementación de programas, (entendemos por programas diseños de intervención rígidos y muy estructurados, altamente predeterminados, resultado de la planificación normativa), pues estos niegan y se oponen a las características de incertidumbre y azar imperantes en estos sistemas. A los programas altamente descriptivos se opone entonces, la planificación estratégica, introduciendo la idea de que es necesario considerar el azar y la incertidumbre, pero todavía atada a la idea de que la realidad puede observarse separándola en partes.

La necesidad de perfeccionar los mecanismos de planificación, es consecuencia de los grandes fracasos acumulados a través de los años. (Mintzberg, 1998), y el revisionismo al que actualmente está sometida la planificación estratégica corresponde a fallas en su concepción, mas que a su aplicación.

Mintzberg (1998) sostiene que después de una década de obsesión con la planificación estratégica en las corporaciones americanas, se ha desdibujado su eficacia, teniendo que diferenciarse en la actualidad, al menos 10 escuelas diferentes en cuanto a la aplicación y definición de la misma. Algunas, con pequeñas variaciones entre ellas, teorizan en cómo deben ser

formuladas las estrategias, si de una manera formal, informal o analítica. Otras, enfatizan la descripción de cómo nacen las estrategias, como procesos visionarios, como procesos mentales, de insight, colectivos o reactivos.

Compara la situación actual de la teoría de la planificación, con la de los ciegos del conocido cuento indio, donde cada uno, palpando una parte diferente de un elefante, llega a conclusiones, muy coherentes con lo que ha tocado, pero radicalmente diferentes a la del resto del grupo y todas totalmente alejadas de lo que realmente es el animal.

El ejemplo es una excelente ilustración de que el todo es más que la suma de las partes y que ninguna de estas escuelas por sí sola puede dar una visión global del modelo ideal de planificación estratégica. Para Mintzberg (1998) la percepción totalizadora será personal, de cada observador, de cada operador, de cada planificador, adaptada a cada situación en particular.

No se podría hablar entonces de una única y todopoderosa planificación estratégica, sino de una manera de pensar y de hacer incorporando la incertidumbre y una visión totalizadora al proceso, lo mismo que intentar la síntesis de la realidad, no a través del análisis de sus partes y posterior rearmado de la misma, (tal y como lo hicieron los ciegos), sino como una nueva racionalidad.

Para Brown (1998) existe una tendencia a sobredimensionar la acción estratégica hacia la definición de la meta a alcanzar, el a dónde se quiere ir, lo que trae como consecuencia que las iniciativas gerenciales fracasen debido a los entornos cambiantes y altamente impredecibles, lo cual no quiere decir que la estrategia en sí esté equivocada, sino que se obvió la consideración de una variable muy importante, la magnitud y la velocidad del

cambio. Para esta autora, la estrategia apropiada debe ser aprender a convivir con el cambio, "competir al borde del abismo", y actuar en base a esta posición.

Esto se traduce en que nuestras planificaciones, por más estratégicas que puedan parecer, por más variables que tomemos en cuenta, por tantas opiniones que recolectemos, por tantas opciones que consideremos, siempre estarán limitadas por nuestra incapacidad de abarcar la complejidad, y serán siempre subjetivas y personales, lo que introduce un sesgo de necesaria flexibilidad, apropiado a los tiempos de incertidumbre.

En la práctica utilizaremos la definición de Steiner (1986), bastante aceptada por los autores, y que engloba las dos dimensiones de lo estratégico: la decisión hacia donde se quiere ir, y cómo se llegará allí..

Para Steiner (1986) la planificación estratégica la definen cuatro aspectos:

- la identificación de las oportunidades y las amenazas que pueden surgir en el futuro
- el constituir un proceso que va desde el establecimiento de las metas hasta la obtención de los fines buscados, pasando por el diseño de planes detallados. Este proceso es continuo pues las condiciones son cambiantes.
- ser sistemática y conformar una manera de ver la realidad, de mirar al futuro
- proporcionar la capacidad de enlazar los planes de los diferentes niveles de la organización, sin que estos resulten contradictorios.

Se trata de jugar con datos recogidos de manera sistemática, proporcionando un método para recolectar información desde un gran número de informantes, combinada y ponderada desde esos mismos niveles

y promover líneas de acción para los aspectos que se consideren problemáticos y que en algunos casos pudieran tratarse de programas. Valida lo externo y lo interno a la organización como factores de perturbación, aceptando el intercambio de la misma con el exterior sin negar la importancia de la dinámica interna. Sería el analista el que tendría que realizar una operación intermedia de determinar sobre cuál dominio están actuando las perturbaciones señaladas, para que el programa de intervención sea congruente con los rasgos de identidad de la organización. Generalizando, la planificación estratégica, cualesquiera que sea la fase de la misma que enfatice, puede resumirse según el siguiente esquema:

- Definición de la misión y la visión de la organización
- Diagnóstico estratégico
- Formulación de estrategias o diseño del plan de intervención
- Ejecución del plan
- Evaluación

La definición de la misión no es más que destacar la razón de ser de la empresa, para qué existe, qué persigue lograr, señalado de una manera global. La visión se refiere a cómo se percibe a sí misma en la línea del tiempo, como quiere estar dentro de un determinado lapso del tiempo.

El análisis bajo el paradigma de la complejidad, redimensiona los procesos de planificación estratégica, desligándolo de la búsqueda de discrepancias entre las misión y la visión de la organización y el comportamiento actual, incorporando este insumo a la visión presente.

El diagnóstico estratégico consiste en identificar, describir y analizar la situación de la empresa (Mintzberg, 1994) utilizando una metodología consistente en la identificación de los hechos que se suceden en el exterior

de la organización y clasificarlos como oportunidades o amenazas, según se consideren beneficiosos o perjudiciales a la misma; proceder al análisis del ambiente interno, para determinar cuáles características contribuyen al éxito y cuáles al fracaso (fortalezas y debilidades); proceder al análisis de estas informaciones y diseñar las estrategias que permitirán el logro de los objetivos de la organización

Estos dos análisis conforman el instrumento conocido como DOFA, por la reunión de sus iniciales, (debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas), que puede construirse de diferentes maneras, pero en general se busca la participación del mayor número de actores.

El proceso de evaluación es un aspecto importante de esta dinámica, pues proporciona los insumos que retroalimentarán al mismo plan. Se hace necesario un monitoreo constante de las situaciones, para redefinir las estrategias.

Como toda técnica, tiene sus limitaciones, que en este caso consiste en que pierden validez donde impera la incertidumbre y el azar, ya que son momentos donde resulta difícil fijar metas y objetivos, tal como se señaló antes, y las estrategias deben ser fijadas y cambiadas con rapidez, no permitiendo una aplicación sistemática de un proceso de diagnóstico y ejecución.

Sin embargo, se debe señalar que las organizaciones fuertemente dependientes de un metasistema superior, tal es el caso del sistema escolar, ven amortiguadas la incertidumbre y el azar por estas pantallas reguladoras. Esto puede convertirse en una gran amenaza, pero también manejarse como una gran oportunidad.

Los sistemas educativos bajo el paradigma de la complejidad

Como sistema social que es, la escuela puede ser estudiada bajo el paradigma de la complejidad. Cada escuela en particular tiene una identidad que le es propia, aún cuando dependa de los mandatos de otra organización a la que está sujeta. Ejerce su autonomía cuando conserva esta identidad, a pesar de las transformaciones impuestas desde otros estratos, dígase Ministerio o contexto.

El abordaje de los sistemas educativos desde el paradigma de la complejidad permite entender de otro modo la dinámica escolar. Al identificar tres categorías de análisis, grupos básicos de operación (el aula), organizaciones amplias, (escuela) y organizaciones metasistémicas, (Ministerio de Educación, Distrito Escolar), se valora la escuela como organización con personalidad y dinámica propia, que si bien recibe su normativa desde las organizaciones metasistémicas que la regulan, tiene capacidad de organizar, recombinar o simplemente neutralizar estos estímulos externos.

Los sistemas educativos en su conjunto han sido muy reacios a los cambios, manteniéndose una clara tendencia a la conservación de los pilares básicos de la institución escolar, como son la centralización de las decisiones, la organización cartesiana y disciplinar, la función selectiva y clasificadora de la evaluación y su función unida con el sector económico-social. Esta resistencia al cambio, bajo el paradigma de la simplicidad se explicaba invocando fallas en la aplicación de los planes de implementación o en el diseño, pero poco se pudo hacer para invertir el proceso. En el paradigma de la complejidad esta realidad se entiende fácilmente con el concepto de instituciones burocráticas del enfoque de autoorganización, proporcionando

una visión distinta a la hora de querer implementar un programa en una organización de este tipo.

La planificación estratégica ofrece modelos conceptuales para crear planes en empresas grandes, medianas y pequeñas. Así, que puede ser perfectamente utilizada en las escuelas.

La identificación de oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas, es útil para que la escuela pueda situarse en contexto y aprovechar sus recursos de la mejor manera posible.

El proceso de planificación estratégica también proporciona la oportunidad de participación de todos los actores involucrados en el momento del diagnóstico y formulación de objetivos y metas, creando así un sentido de responsabilidad entre los participantes, que redundará en beneficios de la ejecución del plan que se diseñe

Nuestro sistema escolar en crisis, donde se ha invertido gran cantidad de tiempo y dinero en tratar de reformarlo, de mejorarlo, es el mejor ejemplo que la realidad no es fácilmente maleable. Si realmente queremos reformar nuestro sistema educativo, ponerlo al servicio de la sociedad, debemos abordarlo desde un paradigma distinto al hasta ahora utilizado, pues las soluciones implementadas no han sido eficaces; y con una metodología que propicie la participación y el compromiso.

MÉTODO

Diseño y tipo de investigación

El objetivo del presente trabajo es tratar de conocer la institución escogida, utilizando el marco conceptual del paradigma de la complejidad, enfatizando el anclaje contextual de la educación en el panorama actual; para que en base a este conocimiento se pudiera implementar un programa de intervención nacido de las necesidades sentidas dentro de la propia organización, y no impuestas y dispuestas por un analista externo.

Es un proyecto factible de intervención pues es una propuesta viable de solución de un problema práctico de la organización, que incluye la formulación o diseño, el análisis de factibilidad y el diseño de evaluación. Se obvia la ejecución y por ende la evaluación del mismo.

Unidad de intervención

La unidad de intervención es la Escuela Parroquial Corazón de María, institución a la que se ha estado ligada a través de trabajo voluntario en los últimos 10 años.

Sujetos de intervención

El proyecto formulado responde a las necesidades de los alumnos de la institución. En este sentido, se verán beneficiados directamente los alumnos del 3er. Año de educación básica, que desean proseguir la educación diversificada o profesional, ya que se busca que todos obtengan el ingreso a ese nivel. Los padres y representantes de los alumnos y el personal docente

y directivo, también se beneficiarán de programa, pues es preocupación de todos que los muchachos no puedan seguir estudiando.

Por el diseño del proyecto, se piensa que podría constituirse en un programa anual de motivación e información, pudiéndose ampliar hacia cualquier persona interesada en el mismo.

Procedimiento

1. Análisis Institucional:

Se persigue conocer la institución a fondo, para lo cual se recogió información del mayor número de informantes y fuentes posibles, tratando de determinar las dimensiones de identidad, la dinámica imperante y la estructura, siguiendo los lineamientos de paradigma que respalda teóricamente la intervención.

Para ello se construyó una base de datos, con insumos obtenidos en:

- ❖ Documentos escritos: se conoció un documento donde se resume la historia de la institución, se define la misión y la visión de la misma, y se señalan los objetivos que persigue y las actividades que realiza. En el mismo se hace también un breve resumen de lo que se consideran los logros y las carencias del colegio, hasta el año de 1998. Hay que señalar que este análisis se hizo con motivo de la participación de Corazón de María en una competencia entre planteles excelentes de AVEC, entre lo cuales clasificó, logrando una mención honorífica. En su elaboración intervinieron el personal directivo, parte del personal docente, voluntariado de la Fundación Santa Ángela y antiguos alumnos. (anexo 5)

- ❖ Conversaciones informales con directivos, docentes y personal administrativo
- ❖ Entrevistas informales con el Presidente y Tesorero de la Fundación Santa Ángela, organización que apoya financiera y socialmente a esta Unidad Educativa
- ❖ Entrevista telefónica con el Presidente de la Junta de Vecinos, exalumno de la Institución, quien aportó datos muy interesantes acerca de la situación económica y social del Barrio Campo Rico, y dio su opinión sobre lo que puede mejorarse en el colegio.

2. Diagnóstico Estratégico:

Para la realización del diagnóstico estratégico y la formulación del proyecto nos basamos en la metodología de Planificación Estratégica, a través de los siguientes pasos:

- ❖ Se implementó un instrumento DOFA, construido con los aportes y opiniones del personal docente, administrativo y docente de la institución.
- ❖ Se procedió a una priorización de las debilidades señaladas, utilizando los datos obtenidos en las indagaciones acerca de la historia y funcionamiento de la institución
- ❖ Se realizó el análisis de los problemas prioritarios detectadas
- ❖ Se procedió a la elaboración de los proyectos de intervención. Cada proyecto se presenta con sus criterios e instrumentos de evaluación, tanto de procesos como de resultados.

- ❖ Se realizó un análisis de factibilidad y viabilidad de la intervención.

Instrumentos

- ❖ Para la obtención de datos acerca de la institución se realizaron una serie de conversaciones informales con informantes calificados, tales como la Directora, Subdirectora, docentes, Presidente de Asociación de Padres y Representantes, antiguos alumnos, voluntarias y alumnos, las cuales se asentaron como relatos, basados en las notas escritas que se tomaron durante las reuniones.
- ❖ Se elaboró una matriz DOFA para determinar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que visualizan sus actores, a través de entrevistas personales abiertas con guiones.
- ❖ Se realizó una priorización de los problemas señalados en la DOFA, tomando en cuenta las ponderaciones señaladas en la misma y los datos del análisis situacional de la organización
- ❖ Para el análisis de los problemas, se utilizó un instrumento que resume el qué, cuándo, cómo, dónde, quién de cada uno de ellos, sistematizándolos en un cuadro
- ❖ La elaboración del proyecto de intervención se realizó con el apoyo de un instrumento que engloba las actividades a realizar, el cronograma, los estimados financieros, los responsables de cada una de las actividades y la forma de determinar la consecución de las mismas

Análisis Situacional

El Colegio Parroquial Corazón de María es una institución educativa privada de orientación católica, que funciona bajo el convenio AVEC-Ministerio de Educación, para escuelas de bajos recursos. Se cobra una módica mensualidad, establecida de común acuerdo con los Padres y Representantes.

Descripción del entorno específico del sistema objeto de intervención:

Unidad Educativa Corazón de María

El barrio Campo Rico está situado al norte de la Av. Francisco de Miranda en el sector El Marqués, Petare, Municipio Sucre (anexo 1). Es un barrio consolidado que cuenta con servicios de agua, cloacas, luz y teléfono. Las vías de acceso son empinadas y angostas pero totalmente asfaltadas y en buen estado de conservación. La zona mas baja del barrio tiene alumbrado en las calles. Las casas son de bloque, frisadas y pintadas. La ubicación es privilegiada, pues está muy cerca de la estación del Metro del Unicentro El Marqués, y del sistema de transporte que circula por la Av. Francisco de Miranda. Cuenta con un servicio de líneas marginales de transporte (jeeps), que cubre toda la extensión del barrio, desde la avenida hasta la parte más alta donde se encuentra ubicado el colegio.

El nivel socioeconómico del barrio es considerado de clase media baja y la mayoría de las familias tienen un promedio de más de 12 años viviendo allí. Un gran porcentaje de los hombres trabajan como choferes de taxi o particulares y también como obreros de Polar y Bigott, empresas cercanas al barrio. Las mujeres trabajan como empleadas domésticas o en menor número como obreras en talleres de confección en la zona industrial de Boleíta, también cercano al barrio, según lo informado por el presidente de la

Asociación de Vecinos, que lleva un censo aproximado de las 30.000 personas que viven en las 650 viviendas que lo conforman. Además existen edificaciones destinadas a comercios, bodegas, talleres mecánicos, 2 escuelas y una escuela técnica a la entrada del barrio.

Existe diversidad en cuanto a la tenencia de la tierra. Algunos terrenos, sobre todo los de la parte baja son propiedad privada. En las zonas más altas del barrio, un 90% son ejidos municipales, todos registrados con títulos supletorios donde se reconocen las bienechurías construidas sobre ellas. (anexo 2)

Identidad de la organización

Dimensiones de la Identidad:

Tiempo: Fue fundada en 1960, y ha prestado servicios ininterrumpidamente desde entonces. Funcionan dos turnos, uno en la mañana y otro en la tarde.

Localización: Está situado en la Calle Lebrún, casa s/n, Barrio Campo Rico, Petare, Municipio Sucre. Caracas. (anexo 1), que corresponde a la parte alta del barrio, en una calle ciega, sobre un terreno propiedad de la Arquidiócesis de Caracas. Funciona en dos edificaciones contiguas que se comunican y han sido modificadas a través de los años. En esta misma sede funciona la Iglesia Parroquial, un dispensario médico, un dispensario odontológico y el Despacho Parroquial.

Tamaño:

Espacio físico:

Área del terreno: 464 m²

Área de construcción: 780 m²

Población escolar y niveles atendidos

Niveles que atiende: Preescolar (preparatorio)
 1^a etapa de básica (1^o, 2^o y 3er. grado)
 2^a etapa de básica (4^o, 5^o y 6^o grado)
 3^a etapa de básica (7^o., 9^o y 10^o grado)

Población atendida: 728 alumnos

Familias atendidas: 410 familias

Tangibilidad o intangibilidad del producto que elabora:

La educación es un producto intangible, en el sentido que no es cuantificable en unidades de medida concretas. Podría decirse que el porcentaje de egresados de la 3^a. Etapa de básica, nivel educativo obligatorio según la Constitución, sería un índice de medida, sin embargo, sería un gran reduccionismo hacerlo de esta manera pues el proceso educativo es algo mas que lograr concluir una de las etapas educativas.

Organizaciones e instituciones relacionadas:

Ministerio de Educación

AVEC

Fundación Educativa Santa Ángela

Arquidiócesis de Caracas

Hidrocapital

Recibe un subsidio como parte del programa Escuelas Participantes de la Asociación Venezolana de Educación Católica (AVEC), entidad que a través de un convenio con el Ministerio de Educación, administra los recursos de

funcionamiento de escuelas privadas de orientación católica para personas de bajos recursos. Dicho subsidio cubre la nómina del personal. Los gastos menores se cubren con los aportes voluntarios de la comunidad educativa (mensualidades voluntarias).

Tiene estrecha relación con la Fundación Educativa Santa Ángela, institución sin fines de lucro, que reúne a los padres y representantes de la Unidad Educativa Academia Merici, y que se encarga de realizar diversos eventos a lo largo del año para los niños de la escuela, ofrece becas de estudio, promueve actividades para la comunidad tales como cursos de formación cristiana, jornadas de vacunación, etc.. También da aportes importantes para el funcionamiento del Dispensario médico y el odontológico. Paga un contador colegiado que certifica la administración de los recursos que recibe la institución por concepto de subsidio, y cancela un sueldo extra a la subdirectora, quien trabaja en la institución desde sus inicios. Las reparaciones mayores de la infraestructura, (baños, pintura, reparación de pupitres, etc.) y los gastos importantes de inversión (Laboratorio de computación, nuevas aulas, etc.), corren por cuenta de la fundación. La construcción que permitió la ampliación de los servicios de escolaridad fue financiada en su totalidad por la Fundación Santa Ángela

La Arquidiócesis de Caracas es dueña del terreno sobre el que reposa la edificación escolar y es responsable de la Iglesia Parroquial y del mantenimiento del Párroco.(anexo 3)

Hidrocapital cedió en comodato el terreno sobre el cual se realizó la ampliación anteriormente descrita.(anexo 4)

Influencia sobre su entorno:

Existe una relación bidireccional entre la comunidad y la escuela, que podríamos calificar de muy buena. Se apoyan las iniciativas de la comunidad, permitiendo que las instalaciones escolares sirvan para otros fines que aquella requiera. Existen convenios implícitos con la comunidad, como por ejemplo, con la línea de jeeps, propiedad de un antiguo alumno, para que de prioridad al transporte de los alumnos, con la asociación de vecinos, para pedir la instalación de un módulo policial, con la Parroquia, para la celebración de fiestas litúrgicas como Navidad, Semana Santa, preparación de los niños para la primera comunión y confirmación.

También sirve de sede para :

- ❖ Pro-superación, asociación sin fines de lucro, cuya misión es dar formación para el trabajo manual y formación moral y cristiana, ofrece diversos cursos de manualidades, tales como piñatería, corte y costura, pastillaje, dulcería criolla, muñequería.
- ❖ Alcohólicos Anónimos: Funciona tres veces por semana en horas de la noche en las instalaciones de la escuela.
- ❖ Dispensario médico
- ❖ Dispensario Odontológico
- ❖ Laboratorio Clínico
- ❖ Ropero
- ❖ Asociación de Vecinos

Necesidades que satisface:

Cubre las etapas de educación obligatoria, a precio módico y con buena calidad

Proporciona educación cristiana

Enfatiza en la educación en valores ciudadanos y valores morales
Enseña a participar en las comunidades de una manera activa y solidaria

Relaciones dialógicas: Podríamos decir que predomina el orden frente al desorden, la certeza frente a la incertidumbre, la estabilidad frente a la inestabilidad.

Los intercambios de información entre los docentes y la dirección se realizan de manera informal, con conversaciones y comentarios. Las reuniones formales, diferentes a las señaladas por la ley, son extremadamente raras.

El flujo de información docente-padres y representantes se realiza a través de circulares, que se envían cuando se considera necesario: convocatorias, medidas especiales, cambios de horarios, celebraciones, etc. No hay ningún tipo de comunicación sistemática entre los mismos, distinta del boletín de calificaciones al final de cada trimestre.

La disciplina y las llamadas de atención corresponden a cada maestra en particular, y sólo en casos extremos se refieren los casos problemas a la coordinación o la dirección. No existe la figura de prefecto o coordinador de disciplina.

Estructura del sistema

En el concepto de autoorganización, la estructura de una organización no es más que el modo de relación espacio temporal que se da entre las partes, las funciones y las actividades de la organización, (dominios), por lo que implica una visión de sincronía, esto es, de análisis de las dinámicas entre ellos en el momento presente, por parte del observador. (Etkin,1995). Estos modos son

los que cambian, se reconocen como “plasticidad estructural”, y permiten explicar las transformaciones que se introducen en una institución sin que por ello se afecte necesariamente su identidad.

Dominio de los propósitos: Espacio en el cual se expresa la intencionalidad de la organización (Etkin, 1995)

Marco Legal o Metasistema rector:

La Unidad Educativa Parroquial “Corazón de María” fue registrado ante el Ministerio de Educación con fecha 28 de enero de 1991.

Como toda organización escolar funciona dentro de un marco institucional reglamentado por el Ministerio de Educación, Cultura y Deportes, institución encargada de hacer cumplir los fines y objetivos pautados en la Ley de Educación.

Además, como parte del convenio AVEC-Ministerio de Educación, recibe un subsidio del 100% de la nómina del personal, y debe organizar su sistema administrativo bajo los lineamientos de AVEC y cumplir con exigencias de tipo pedagógico que promueve la misma.

Estos marcos funcionan como mecanismos exteroreguladores de las funciones de la organización.

Misión y Visión:

Misión

“La Unidad Educativa Corazón de María, es una institución educativa que busca rescatar y desarrollar los valores morales, espirituales y

prestar una atención integral al educando y su familia, trascendiendo igualmente al área de la comunidad”

Visión

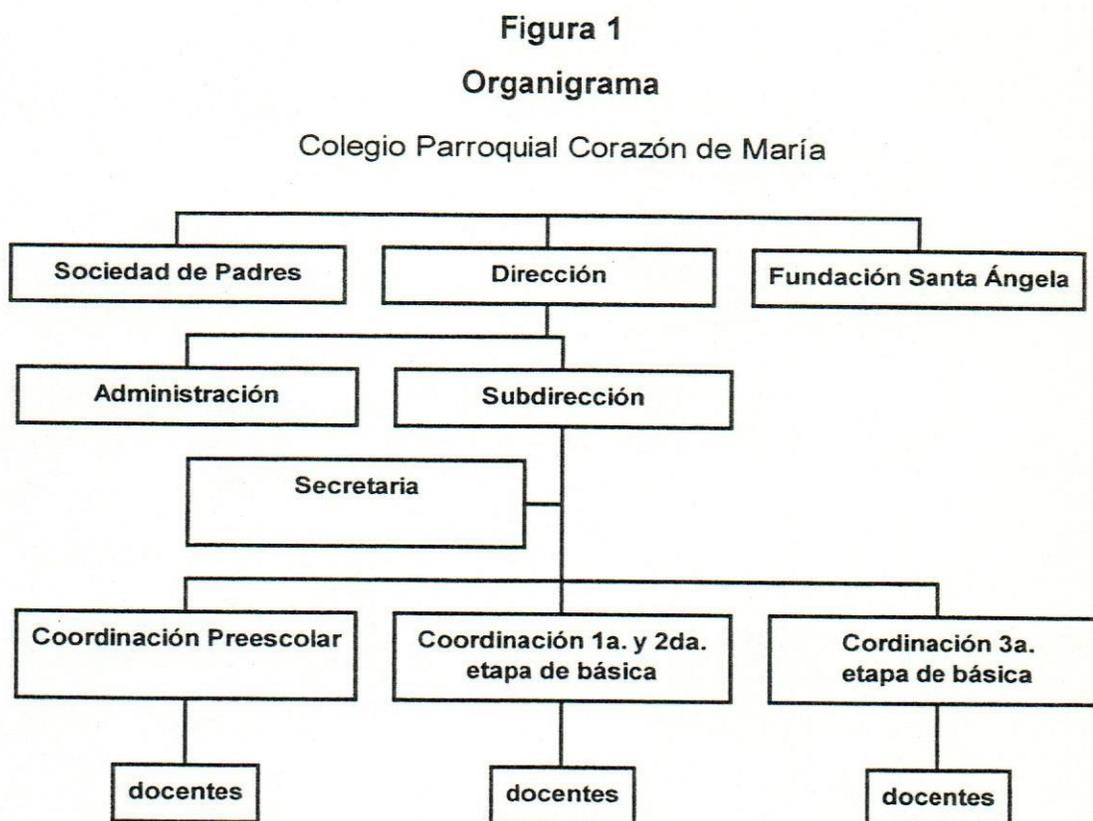
Además de continuar impartiendo educación formal, según los cánones y normativas del Ministerio de Educación, con la mayor calidad posible, se busca incorporar a los padres y representantes, a los docentes y a la comunidad en general a la acción educativa a través de los siguientes aspectos:

1. Aspecto religioso: afianzar los valores religiosos en los educandos a través de la práctica y la enseñanza religiosa. Así mismo, extenderla a los docentes y padres y representantes, con cursos formativos especialmente diseñados para ellos.
2. Aspecto Deportivo: promover las actividades deportivas y de competencia que tradicionalmente se realizan en el colegio, tratando de incorporar a toda la población escolar
3. Aspecto cultural y recreativo: conscientes de las dificultades económicas actuales, el colegio apoyará los intercambios recreativos con la Academia Merici, colegio hermano, así como también los paseos y jornadas que ayuden a enriquecer el acervo cultural de los educandos
4. Apoyo docente: se busca que todos los docentes estén actualizados y comprometidos con su misión y con la institución, para lo que se facilitará y promoverá la realización de cursos, talleres y jornadas que permitan el logro de estos objetivos.

La misión y la visión fueron tomadas del documento Reseña Histórica del colegio parroquial "Corazón de María", elaborado en ocasión de la incorporación de la institución al convenio AVEC-ME (anexo 5)

Dominio de las relaciones: recoge las relaciones entre los participantes de la organización, articulado en un sistema de roles (Etkin, 1995)

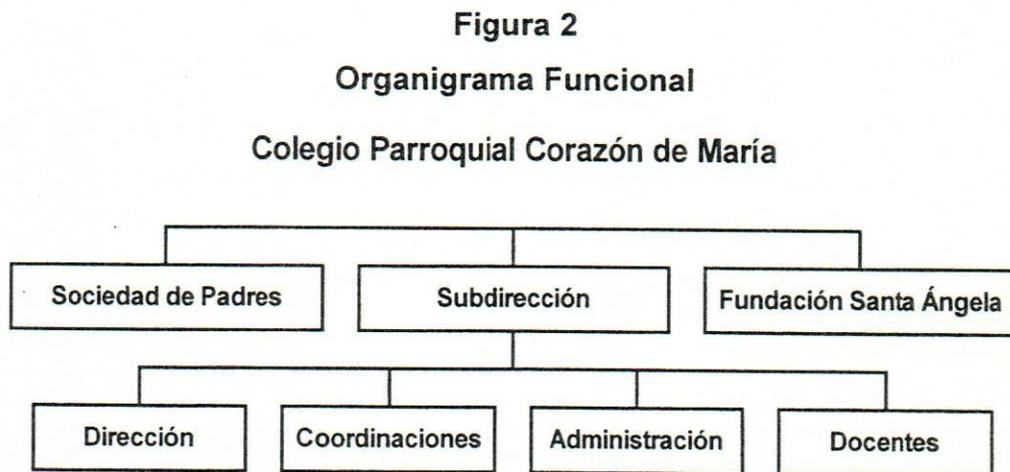
Organigrama de la organización:



Las relaciones de mando están desplazadas hacia la persona de la subdirectora quien, en realidad, dirige la escuela.

La subdirectora atiende a los padres que tengan alguna inquietud y las decisiones se toman vía expedita con poca o ninguna discusión con el resto del personal. Su autoridad no se cuestiona por el respeto que ella inspira y por el tiempo que tiene dentro de la institución. El resto del personal docente y los niños se refieren a ella como "Madre", en referencia a su antigua investidura de religiosa. Las coordinadoras realizan actividades de oficina más que pedagógicas.

Si quisiéramos representar en un esquema las líneas de mando reales, el organigrama quedaría de la siguiente manera:

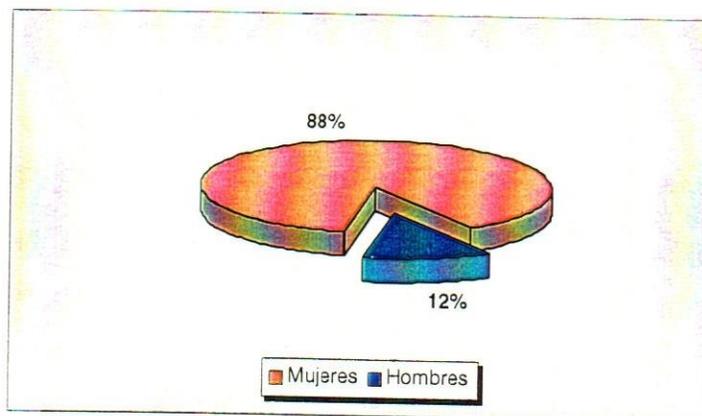


Puede apreciarse que en la práctica resulta una organización más bien plana, sin embargo, es de hacer notar que la comunicación entre los

En cuanto al personal podríamos señalar las siguientes características importantes:

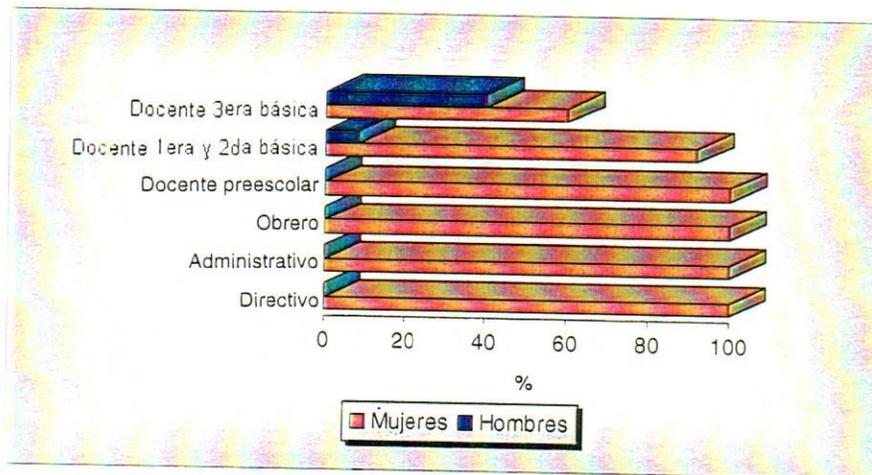
- ❖ En la escuela predomina el personal femenino, de una población total de 44 empleados, encontramos 39 mujeres y 5 hombres, lo que expresado porcentualmente queda evidenciado en el siguiente cuadro: (ver Base de Datos, Tablas 4-10, p. 9-11)

Gráfico No 1
Distribución porcentual por sexo del personal de “Corazón de María”



En el siguiente gráfico se puede ver la discriminación por área, expresada en términos porcentuales de los hombres y las mujeres:

GRÁFICO No. 2:
Distribución porcentual del personal por sexo en las áreas organizativas de
“Corazón de María”

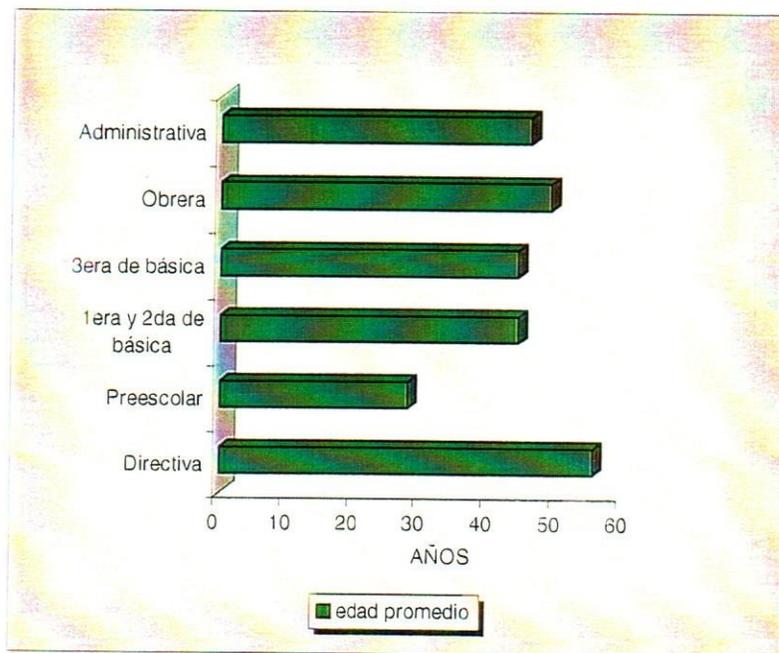


Como puede inferirse del gráfico anterior, el personal masculino tiene una presencia importante sólo dentro de la tercera etapa de básica, donde los docentes en su mayoría son contratados por horas. (Base de Datos, tabla 7, p. 11)

- ❖ Analizando el personal con respecto a la edad, encontramos que la edad promedio es de 45.7 años.
 En el siguiente gráfico se aprecian las edades promedio, discriminadas por área:

GRÁFICO No. 3

Edad Promedio del personal de "Corazón de María" discriminada por áreas



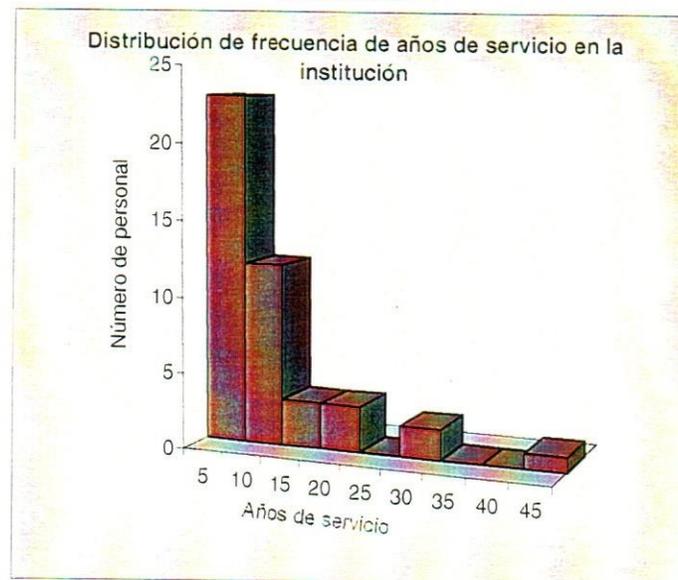
Puede observarse que el personal mas joven se encuentra en el área de pre-escolar, etapa que requiere mucho desgaste físico. El personal de mayor edad lo encontramos en el área directiva, como es de esperarse en este tipo de organización donde los cargos directivos tienen que ver con los años de servicio y la preparación del docente. La edad promedio del personal obrero es un poco alta para el tipo de trabajo que se requiere en esta área (trabajo físico). (Base de datos, tabla Tablas 4-10, p. 9-11)

Analizando los años de antigüedad del personal docente, podemos observar que aproximadamente el 50% de la población total tiene menos de 10 años en la institución.

Tabla No. 3
Distribución de frecuencia de los años de antigüedad
del personal de Corazón de María

Número de años en el colegio	Frecuencia
41	1
28	1
20	1
16	2
15	1
14	1
12	1
10	1
9	2
8	4
7	2
6	3
5	2
4	1
3	7
2	5
1	5
Total:	40

Gráfico No. 4



Sin embargo, puede evidenciarse que es en el área directiva donde labora el personal mas antiguo. El personal con menos años de servicio se encuentra en las áreas de pre-escolar y 3^{ra}. Etapa de

básica, situación esperable debido a la más reciente creación de este nivel. (Base de datos, Tablas 4-10, p. 9-11)

Es de hacer notar que la totalidad del personal directivo ya está en edad de jubilación, tanto por edad como por años de servicio

- ❖ Las características referidas al grado de instrucción del personal directivo y docente, pueden apreciarse en la siguiente tabla:

Tabla No. 4
Grado de instrucción del personal docente de “Corazón de María”

Grado de instrucción	frecuencia	%
Magister	1	3,2
Licenciados	10	32,5
Maestra graduada	11	35,5
Técnico superior	1	3,2
Sin título	8	25,85
Total	31	100

Discriminando el grado de instrucción por área:

Gráfico No.5



Gráfico No. 6

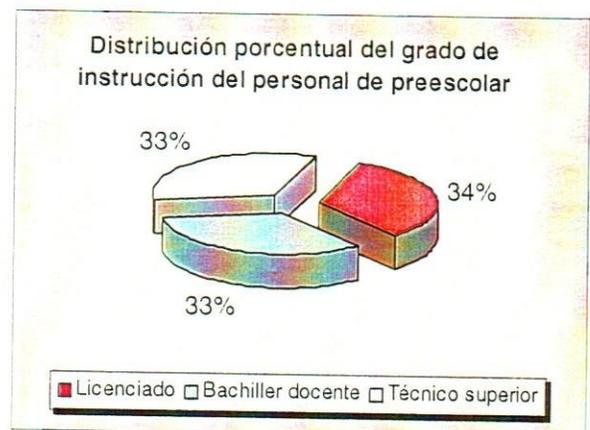


Gráfico No. 7

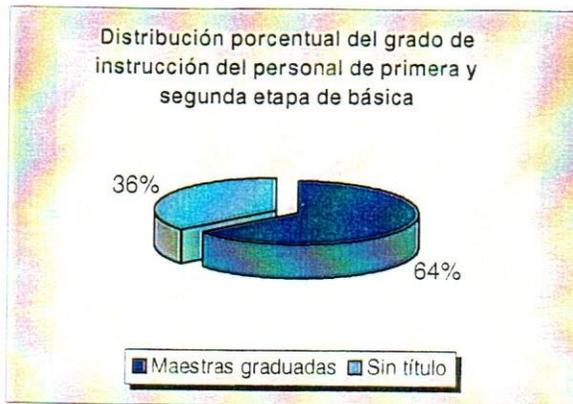


Gráfico No. 8



Puede inferirse entonces, que el nivel de instrucción se mantiene dentro de parámetros similares en todos los niveles del colegio, siendo en las áreas directivas y de pre-escolar donde se observan los mayores niveles educativos. (Base de Datos, Tablas 4-10, p. 9-11)

El nivel podría mejorarse implementando una política de contratación de personal para incorporar docentes con mejores credenciales. Al analizar las últimas contrataciones vemos que predominan los docentes sin titulación académica. (Base de datos, Tablas 4-10, p. 9-11)

Tabla No. 5
Contrataciones de personal en “Corazón de María”
durante los años 1999-2000

Contrataciones	Con algún título docente	Sin título	Total
Año 1999	1	4	5
Año 2000	1	3	4

Alumnos:

Matrícula:

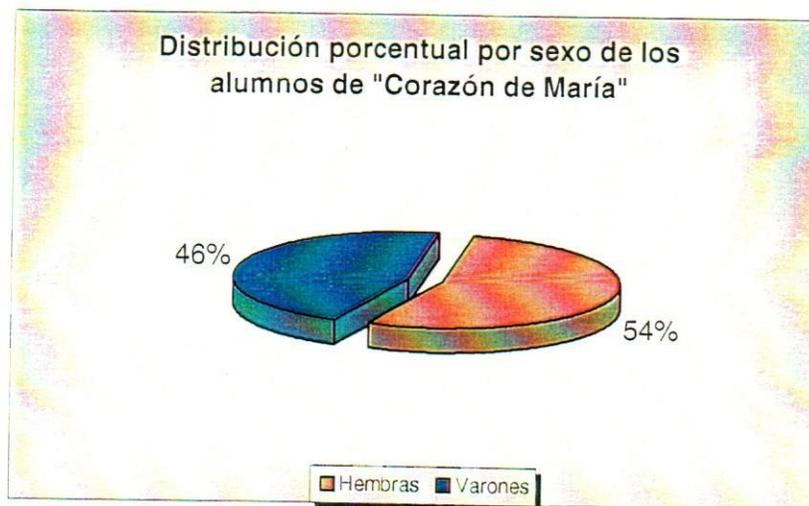
Tabla No. 6
Distribución de la matrícula
de los alumnos de "Corazón de María" por grado y sección

Grado/sección	Hembras	Varones	Total Por grado
Preescolar A	18	12	30
Preescolar B	12	16	28
Preescolar C	9	19	28
Preescolar D	14	14	28
Primero A	21	16	37
Primero B	19	19	38
Segundo A	20	18	38
Segundo B	15	21	36
Tercero A	20	15	35
Tercero B	22	13	35
Cuarto A	19	15	34
Cuarto B	16	19	35
Quinto A	16	23	39
Quinto B	20	15	35
Sexto A	19	16	35
Sexto B	21	8	29
Séptimo A	26	12	38
Séptimo B	15	20	35
Octavo A	22	14	36
Octavo B	18	16	34
Noveno A	21	8	29
Noveno B	20	12	32
Totales	403	341	744

Las secciones del pre-escolar distinguidas con la letras A y B, y las de básica con la letra A funcionan en el turno de la mañana. Las secciones C y D del pre-escolar y las secciones B de básica en la tarde. Los horarios de funcionamiento son Matutino de 7:30 a 12:00 y vespertino de 1:00 a 5:30

La cantidad de varones y hembras es similar en los grados, con una ligera desviación hacia las niñas. (Base de Datos, Tabla No. 8, p. 11)

Gráfico No. 9



Rendimiento de la Primera etapa de básica
Unidad Educativa Escuela Parroquial "Corazón de María"

Total alumnos	744
Promovidos	732
No promovidos	7
Retirados	5

Tabla No. 7
Rendimiento: Año escolar 2000-2001

Primer grado: A	
Alumnos inscritos:	37
Alumnos promovidos	37
Alumnos no promovidos	0
Alumnos retirados	0

Primer grado: B	
Alumnos inscritos:	38
Alumnos promovidos	36
Alumnos no promovidos	1
Alumnos retirados	1

Segundo grado A	
Alumnos inscritos:	38
Alumnos promovidos	37
Alumnos no promovidos	1
Alumnos retirados	0

Segundo grado B	
Alumnos inscritos:	36
Alumnos promovidos	36
Alumnos no promovidos	0
Alumnos retirados	0

Tercer grado A	
Alumnos inscritos:	35
Alumnos promovidos	33
Alumnos no promovidos	1
Alumnos retirados	1

Tercer grado B	
Alumnos inscritos:	35
Alumnos promovidos	35
Alumnos no promovidos	0
Alumnos retirados	0

Cuarto grado A	
Alumnos inscritos:	35
Alumnos promovidos	35
Alumnos no promovidos	0
Alumnos retirados	0

Cuarto grado B	
Alumnos inscritos:	35
Alumnos promovidos	34
Alumnos no promovidos	0
Alumnos retirados	1

Quinto grado A	
Alumnos inscritos:	40
Alumnos promovidos	39
Alumnos no promovidos	0
Alumnos retirados	1

Quinto grado B	
Alumnos inscritos:	34
Alumnos promovidos	34
Alumnos no promovidos	0
Alumnos retirados	0

Sexto grado A	
Alumnos inscritos:	34
Alumnos promovidos	32
Alumnos no promovidos	2
Alumnos retirados	0

Sexto grado B	
Alumnos inscritos:	29
Alumnos promovidos	26
Alumnos no promovidos	2
Alumnos retirados	1

(Base de Datos, Tabla no. 12, pág. 13)

Tabla No. 8
Rendimiento Estudio descriptivo estadístico
de 1°. A 6°. Grado, Turno matutino

<i>primer grado</i>		<i>segundo grado</i>	
Media	17,65	Media	17,95
Mediana	18,00	Mediana	19,00
Moda	19,00	Moda	19,00
Desviación estándar	1,44	Desviación estándar	2,68
Mínimo	14,00	Mínimo	8,00
Máximo	19,00	Máximo	20,00

<i>tercer grado</i>		<i>cuarto grado</i>	
Media	15,26	Media	15,77
Mediana	15,00	Mediana	16,00
Moda	15,00	Moda	13,00
Desviación estándar	2,93	Desviación estándar	2,74
Mínimo	8,00	Mínimo	10,00
Máximo	20,00	Máximo	20,00

<i>quinto grado</i>		<i>sexto grado</i>	
Media	15,72	Media	14,91
Mediana	15,00	Mediana	15,00
Moda	13,00	Moda	17,00
Desviación estándar	2,62	Desviación estándar	3,05
Mínimo	13,00	Mínimo	7,00
Máximo	20,00	Máximo	19,00

Los valores de la media aritmética van disminuyendo a medida que se asciende en el nivel de los grados, llegando a un valor de 15 en el sexto grado, que puede considerarse elevado.

Los valores de la mediana en primero y segundo grado sugieren una concentración de las notas en los valores más altos de la escala

(mitad de los alumnos con notas iguales o mayores a 18 o 19), cosa que no es común. Esta situación no se repite en los demás grados.

Los rangos entre los que se mueven las notas son similares para todos los grados considerados, con pocas variaciones entre ellos.

Padres y Representantes:

Los datos de los Padres y Representantes no están sistematizados. Se recogen en la ficha de inscripción del niño y se solicita su actualización en el momento de la inscripción del niño. A esta información no se le da ninguna utilidad, aparte del número telefónico y nombre del representante legal, permanece archivada junto con el expediente de cada alumno

Recursos Materiales:

Planta física en excelente estado de conservación

225 pupitres

12 pizarrones

15 escritorios con sus sillas

2 máquinas de escribir

fotocopiadora

5 bebederos

3 rotafolios

Material de oficina (papel, lápices, bolígrafos, etc.)

Material de laboratorio (física, química, biología)

Material didáctico: Láminas de biología, mapas, mapa-mundi,

Biblioteca

Salón de recibo

8 archivadores
6 teléfonos
4 muebles bibliotecas

Recursos Financieros

Saldos en cuenta corriente y de ahorros
Ingresos provenientes de pagos voluntarios de los alumnos y donaciones de la Fundación Educativa Santa Ángela

Presupuesto (Base de Datos, Tablas 1 y 2, p. 5 y 6)

Monto del subsidio de AVEC(mensual) Bs. 12.876.870,00

Promedio de gastos mensuales: Bs. 993.311,00

Ingresos Propios(anuales): Bs. 25.480.000,00

Recursos Tecnológicos

Laboratorio de computación con 30 máquinas
1 computadora para uso de la dirección con impresora de inyección de tinta

Dinámica Organizacional

Se trata de identificar la situación funcional de la organización a través de dos análisis complementarios: el sincrónico, que se refiere a la visión instantánea del comportamiento de las fuerzas de la organización y el diacrónico, referido al estudio a través del tiempo de esas variables o fuerzas estructurantes del sistema.

El análisis sincrónico tiene limitaciones en cuanto al conocimiento de la situación actual de la organización, pues permite tan sólo ver lo que existe no lo que se mantiene, a la vez que lo observado puede ser producto de algún suceso anterior. Es por esto, que resulta necesario el análisis diacrónico, que servirá para inferir causalidades y develar invariencias de las fuerzas actuantes.

Análisis sincrónico:

- ❖ Se observa una acumulación de poder importante por parte de la subdirectora, cuya base de legitimación es indudablemente la tradición y el carisma, pues dentro del marco legal, debería ser detentada por la directora.
- ❖ Siguiendo al clasificación de los roles del directivo de Mintzberg (1994), la directora ejerce los roles de líder y enlace. La subdirectora cumple un importante rol de negociadora y portavoz. Habría también que señalar a la secretaria de la organización, cumple un importante rol de difusor de las informaciones entre los miembros de la organización. No se evidencian roles de liderazgo evidente en las coordinadoras, cubren roles de docentes.
- ❖ Se nota una velada resistencia en los docentes de 3ª. Etapa de educación básica a la situación directora-subdirectora. Aunque es poco manifiesta, podría convertirse en gran fuente de conflictos futuros, pudiéndose observar alineaciones en uno u otro sentido.
- ❖ Puede considerarse una organización con una cultura organizacional fuerte, según la definición de Etkin (1992), ya que sus integrantes comparten su visión de escuela ordenada, disciplinada y diferente, en positivo, a las otras escuelas del sector.
- ❖ Con respecto a los cambios del entorno, podríamos calificarla como con tendencia al cierre, evidenciable en su resistencia a permitir

modas en el vestir o en las costumbres (piercing, cortes de pelo llamativos), modo de expresarse, música permitida, y a los cambios impulsados desde el Ministerio de Educación, que no han llegado a permear en la organización.

- ❖ Se puede observar que el peso de la instancia social incide sobre la tarea básica de la escuela que es enseñar. Se favorecen las relaciones con la comunidad, en cuanto a atenderlas y mejorarlas.
- ❖ Puede evidenciarse una relación de poder distinta a la de maestro-alumno, cual es la de sacerdote-creyente con relación a la persona de la subdirectora. Esta relación es muy valorada por los padres de los alumnos y algunos docentes, pero pudiera convertirse en una fuente de conflictos, pues es “una manifestación disfuncional de la transversalidad” (Etkin, 1992, p 119), en el sentido que está prevaleciendo un rol secundario (sacerdote-creyente), sobre el rol primario, por lo que debe monitorearse con cuidado.
- ❖ La cultura de la organización puede calificarse de burocrática, pues comulga con los valores que estas comparte. A saber:
 - Relevancia de los aspectos tradicionales en la resolución de las crisis
 - Valoración de la antigüedad como factor de prestigio
 - Resistencia al cambio
 - Los cambios se aceptan cuando pueden incorporarse a lo ya existente
 - Valoración de las formas y apariencias sobre el deber ser
- ❖ Puede considerarse una estructura conservadora, pues no se observan antagonismos manifiestos ni entre sus integrantes ni entre sus funciones
- ❖ El funcionamiento de la escuela no está centrado en los alumnos, sino desviado hacia la continuidad y preservación de la organización y sus valores.

- ❖ La dotación de plantel es satisfactoria en lo que se refiere a material de oficina, fotocopiadora, máquinas de escribir, material de aula, material de laboratorios, .
- ❖ En el aspecto administrativo de la nómina de personal se cumplen todas las especificaciones, bastante estrictas, de AVEC, apoyados por el contador externo que paga la Fundación Santa Ángela quien elabora los reportes y las nóminas exigidas por AVEC, con los datos suministrados por la administradora. El colegio ha sido varias veces galardonado por la puntualidad y la prolijidad de los recaudos.

Con respecto a los gastos del colegio, se hace un estimado en el mes de octubre de las necesidades de mantenimiento de estructura y obras necesarias para el año y se programan, en reunión con la directiva de los Padres y Representantes, según su urgencia dentro del calendario escolar. De resto no existe un presupuesto de gastos al cual atenerse, sino la sub-directora autoriza los desembolsos que considere necesarios.

Cuando surge algún imprevisto, la Fundación Santa Ángela lo cubre, bien a manera de préstamo, bien a manera de donación. Aunque dicha Fundación ha tratado de sistematizar el manejo de un presupuesto, dicha iniciativa ha sido imposible de poner en práctica, por las características del personal y de la organización.

- ❖ En cuanto al rendimiento académico, reflejado en las notas de promoción del alumnado de 1º. a 6º. Grado , puede decirse que es bastante buena, con medias cercanas a los 15 puntos y una dispersión en la muestra aceptable. Sin embargo, por informaciones recibidas el rendimiento en la 3ª. Etapa de básica parece ser bastante menor, pero las notas no fueron suministradas
- ❖ No existe para el momento, ningún proyecto específico ni en el área administrativa ni en la pedagógica, aunque se pudo recoger un deseo de convertirse en una escuela integral.

- ❖ Las reuniones entre docentes son las mínimas indicadas en el reglamento de funcionamiento escolar y se reducen a consideraciones de disciplina y ajuste de notas. No se tratan asuntos relacionados con proyectos de plantel o cambios relativos a la pedagogía o la administración.

Análisis diacrónico

La escuela parroquial Corazón de María, fue fundada en el año 1960. Por dos años escolares estuvo a cargo de las Religiosas del Carmelo; luego en el año 1962 hasta 1979 fue regentado por las Hermanas de la Sagrada Familia de Nazareth y las Hermanas Ursulinas proveían los fondos necesarios para el funcionamiento de la escuela. Desde al año 1979 en adelante y hasta la firma del convenio con AVEC, queda bajo la tutela de las hermanas Ursulinas, quienes conservaron al personal directivo y docente, introdujeron algunos cambios administrativos y se encargaron de las clases de religión.

Actualmente el colegio está inscrito en AVEC, y recibe subsidio como plantel "Participante" en el convenio firmado entre dicha entidad y el Ministerio de Educación.

El Colegio comenzó ofreciendo servicios de primero a cuarto grado. Para el año escolar 1962-63 funcionaban el pre-escolar y la primaria completa. Para el año escolar 1985-86 se comienza a operar con séptimo año, y cada año se abrió el curso siguiente hasta llegar a noveno grado.

En el mismo año que se fundó el colegio, se iniciaron los servicios del dispensario y el laboratorio clínico, dotados por el Rotary Club y financiados por éste hasta el año 79, fecha en la cual pasó a manos de las Hermanas Ursulinas.

A través de un convenio con el INCE, se construyeron un salón-taller de madera y uno de metales, sustituido por talleres de electricidad y comercio; después de muchos inconvenientes en su funcionamiento fueron sustituidos por un laboratorio de informática y una biblioteca.

En un principio la institución estaba orientada a la formación profesional de jóvenes desertores de la educación formal, y para ello realizaba convenios con el INCE, quien se encargaba de proveer y financiar los instructores y el colegio proporcionaba la infraestructura y el trabajo administrativo. La vida de estos talleres fue corta, aún cuando se informa que la dotación de los mismos era de primera calidad. En aquellos momentos, el barrio tenía menos habitantes, y para llenar los talleres muchos alumnos debían venir de lugares vecinos, pero el acceso era difícil y no existían facilidades de transporte

Cuando se instituyó la educación obligatoria hasta 9º grado, se pensó en ampliar la cobertura, para lo que se procedió a construir sobre un terreno bastante inclinado una nueva área de salones de clase. El terreno pertenece a Hidrocapital (antiguo INOS), quien lo cedió en comodato por 10 años, renovable, y la edificación fue financiada, construida y dotada por la Fundación Educativa Santa Ángela.

Conservando su vocación profesionalizadora, se reconvirtieron los talleres de madera y metalurgia, en secretariado y electricidad. Por muchos años, la secretaria del colegio fue una egresada de este secretariado y algunos alumnos que hoy cursan en la escuela son hijos de participantes en estos talleres.

La Iglesia Parroquial funciona en la misma edificación del colegio desde su fundación. Las relaciones con el párroco han sido cambiantes de acuerdo a la personalidad del mismo. Actualmente está a cargo de un sacerdote de

origen belga, que vive en las cercanías de la escuela y que ha tomado gran interés en la formación de los adolescentes, para los que prepara convivencias, charlas, eventos e imparte clases de religión.

La Dirección de la institución era ejercida en un principio por el cura párroco. Cuando el colegio creció, una de las hermanas del Carmelo, colgó sus hábitos y se encargó del puesto. Cuando por órdenes del Ministerio se comenzó a exigir a los directores el título de Licenciado, se contrató una Directora con credenciales suficientes, pero de hecho, la persona anteriormente encargada siguió cumpliendo funciones de dirección.

El nivel de preescolar funcionaba como una dependencia del Ministerio de Educación hasta el año 1980. En este año, la escuela absorbe la nómina docente y de alumnos, y pasa a formar parte de la escuela como tal. Las maestras que allí trabajaban renunciaron al siguiente año, pues no lograron incorporarse a la nueva organización, sobre todo, al decir de los informantes, porque no cumplían puntualmente con la asistencia y el horario, como se exigía en Corazón de María. Todas las entrevistadas del área de dirección recuerdan el hecho como uno de los incidentes más conflictivos en la historia del colegio.

La población que atiende y ha atendido desde sus inicios es de baja extracción social. La percepción del presidente de la Junta de Vecinos, al igual que la subdirectora, que vive en el barrio, este ha mejorado en cuanto a nivel de ingresos de sus habitantes, aún cuando en este momento se note la crisis económica que atraviesa el país.

Los niveles educativos que ofrece han ido cambiando, hasta completar toda la escolaridad obligatoria. La escuela funciona en dos turnos, matutino y vespertino, pero como unidad administrativa. Otros colegios del sector que

también funcionan bajo esta modalidad lo hacen como organizaciones diferentes, con nombres distintos.

Su relación con la Fundación Santa Ángela se remonta al año de su fundación, cuando dicha fundación se denominaba CASAM (Comité de Acción Social Academia Merici), y a lo largo de todo este tiempo han sido relaciones muy cordiales y de apoyo a la comunidad. Aunque la relación ha ido evolucionando a través de los años, de organismo interviniente a asesor, no hay lugar a duda de la gran influencia que ejerce la Fundación Santa Ángela sobre Corazón de María.

El colegio realiza anualmente varios eventos que ya son tradición dentro de la institución. Uno de ellos es el Maratón Santa Ángela, carrera que se celebra en las instalaciones de la Base Militar de La Carlota en el mes de mayo, y donde pueden inscribirse niños, jóvenes y adultos en diferentes categorías. Todos los niños de Campo Rico, sus docentes y su personal administrativo y obrero, así como sus familiares directos, están invitados a participar, por la Fundación Santa Ángela. Este evento tiene una alta participación de los alumnos de la escuela y sus familiares, incrementándose cada año el número de participantes.

Otro de los eventos que forma parte de la cultura escolar es la del "Baile de fin de año", que consiste en un acto cultural de fin de año, donde los alumnos de 6º. grado representan un baile folklórico, y cada grado interviene, ya sea con una canción, con una poesía o con un sketch cómico; luego se celebra una fiesta adonde están invitados los padres y representantes. La preparación de este evento es todo un acontecimiento y consume buena parte de las actividades del tercer lapso. Las madres colaboran activamente en la confección del vestuario, la decoración, las carteleras y organización del evento.

Es también tradición la celebración de la Navidad con presentación de un nacimiento viviente, y en Semana Santa se prepara un Vía Crucis por los alrededores de la escuela, donde los vecinos preparan sus casas para que sean las estaciones donde se parará la procesión.

La celebración de Primeras Comuniones en el mes de Mayo y de dos años para acá de las Confirmaciones, también constituyen un evento tradicional de la escuela.

Se trató de inscribir, por iniciativa de los directivos de la Fundación Santa Ángela, al plantel en la red de escuelas de excelencia. Sin embargo, el proyecto no recibió apoyo ni de la dirección ni del personal docente. El proyecto exigía un seguimiento de los logros en matemática y lenguaje, según unos parámetros proporcionados por la red y requería un entrenamiento del personal a través de talleres dictados durante 4 fines de semana, sin costo alguno para los docentes.

Autonomía del sistema;

- ❖ En el período siguiente a su fundación, la institución sufrió muchos cambios, tanto de tamaño como de dirección y finalidad. En estos primeros años es difícil intuir o descubrir las manifestaciones de la autonomía del colegio. Aunque existen testigos de ese período, que aún están presentes, su vinculación es demasiado estrecha con la escuela como para que su testimonio pueda ser considerado.
- ❖ Es a partir del año 1979 donde podemos situar a la organización tal y como la conocemos hoy
- ❖ En el año 1980 se incorporó el Pre-escolar que hasta este momento funcionaba en las instalaciones del colegio pero no formaba parte de ella,

sino que dependía del Ministerio de Educación. Esta incorporación se recuerda como un hecho muy perturbador, pero al final las antiguas maestras renunciaron y se contrató nuevo personal. El "modo de hacer" de Corazón de María se impuso sobre la cultura de la organización emergente, absorbiéndola.

- ❖ En el año 85 se inscribe el colegio en el convenio AVEC-Ministerio de Educación, lo que trajo como consecuencia una serie de ajustes y cambios. Hubo una reorganización total del área administrativa, sin embargo, fueron pocos los cambios en el área pedagógica.
- ❖ En este mismo año cambia la política de la Fundación Santa Ángela con respecto a la institución, en el sentido de que ésta pasa a ser simple asesora de Corazón de María, y deja de intervenir en la administración y en la dirección, al igual que en la formulación de planes para transformaciones y mejoras. Este cambio de actitud se debió al convencimiento de los miembros de la fundación que era necesario ser congruentes con las políticas de apoyo a programas sociales sustentables que promueve AVEC.
- ❖ El aumento de la matrícula por la expansión del colegio hasta la 3ª. Etapa de básica, aunque constituyó un cambio importante en el tamaño físico de la institución y en la nómina de personal docente y administrativo, no provocó cambios en los modos de hacer, por lo que puede considerarse como un ejercicio de su autonomía.
- ❖ El nombramiento de una Directora ante el Ministerio con los requisitos profesionales exigidos, y la existencia de una subdirectora con funciones de mando, es una evidente demostración de autonomía de la organización, pues respetando la normativa vigente, de hecho continúa igual que antes de dicha designación.

Las anteriores consideraciones llevan a pensar que la Unidad Educativa Escuela Parroquial "Corazón de María", ha mantenido el modo de hacer de la

cultura de plantel católico en el que tuvo su origen, y ha conservado el status funcional que caracteriza a este tipo de instituciones.

Por otra parte, ha afianzado a través de los años importantes rasgos de identidad que la distinguen de otras instituciones católicas o de inspiración católica, tales como su proyección a la comunidad, sus actividades, sus formas de comunicación y sus relaciones de poder.

Diagnóstico estratégico

El diagnóstico estratégico de la organización se hizo realizando una entrevista personal con guión abierto a 5 personas del personal directivo, 1 del área administrativa y 3 docentes de aula de la primera y segunda etapa de básica. No se pudo contactar ningún docente de la tercera etapa, pues solo están por horas en la institución y dijeron estar muy ocupados.

El guión estaba estructurado para la exploración de tres aspectos:

- ❖ Problemas que presentaba la escuela y el entorno de la misma (debilidades y amenazas), referidas a infraestructura, pedagogía y relaciones laborales.
- ❖ Ventajas comparativas de la escuela (fortalezas y oportunidades), respeto a los mismos puntos señalados anteriormente
- ❖ Indagación sobre el ambiente de las relaciones entre el personal y la comunidad

Se eligió este tipo de entrevista dirigida pues los docentes no se mostraron muy comunicativos en un primer momento del diálogo. En la segunda oportunidad que se contactaron se llevó elaborada la guía y se promovió el diálogo en base a esta. Las entrevistas fueron personales por conveniencia de horarios.

En una tercera oportunidad se realizó la ponderación, después de organizadas y reunidas los aspectos señalados por las participantes, preguntando a los participantes si consideraban la debilidad o problema señalado como de mayor o

menor importancia. También se solicitó que clasificaran de la misma manera las fortalezas, oportunidades y amenazas.

Se llevaron a cabo una serie de entrevistas con las voluntarias de la Fundación Educativa Santa Ángela, que semanalmente asisten al colegio para brindar clases de catecismo y trabajar en el dispensario médico y odontológico. No se incluyeron en el diagnóstico estratégico pues sus reflexiones resultaban de comparaciones con el Colegio Merici, institución de muy distinta conformación, pero fueron útiles para la reconstrucción del devenir histórico del colegio.

Los resultados de la matriz se presentan en los siguientes cuadros, donde se señala la frecuencia o cantidad de personas que opinaron sobre el tema y la ponderación adjudicada a cada uno de ellos.

MATRIZ DOFA ANÁLISIS ORGANIZACIONAL EXTERNO

		F	1	2	3	4
OPORTUNIDADES	1. Apoyo económico y pedagógico de la Academia Merici a través de la Fundación Educativa Santa Ángela	9	9			
	2. Apoyo de la Asociación de Vecinos y la comunidad en general	7	1	6		
	3. Sistema de transporte del barrio propiedad de un exalumno	6	6			
	4. Becas a exalumnos destacados para continuar estudios de educación media y superior	6	5	1		
	5. Posibilidad de asistir a cursos de capacitación ofrecidos por AVEC y financiados por Fundación. Sta. Ángela	4		4		
	6. Posibilidad de adquirir útiles escolares a precios de costo	4		4		
	7. Gran prestigio de la Institución	2		2		
	8. Actividades extracurriculares con funcionamiento en el colegio a precios solidarios	3	3			
AMENAZAS	1. Aumento desmedido de la violencia en el sector	9			9	
	2. Disturbios recurrentes en la entrada del Barrio en la Escuela Técnica Leonardo Infante	7			7	
	3. Posibilidad de suspensión del subsidio de AVEC	7			5	2
	4. Irregular abastecimiento de agua en el sector, que obliga a la suspensión de clases	4			2	2
	5. Precios exorbitantes de los inmuebles en el sector	1			1	
	6. Aumento excesivo de la demanda de cupos en el colegio	8			6	2
	1 oportunidad mayor	2 oportunidad menor	3 amenaza mayor	4 amenaza menor	f frecuencia	

MATRIZ DOFA ANÁLISIS ORGANIZACIONAL INTERNO

		F	1	2	3	4
Fortalezas	1. Muy bajo índice de deserción	7	6	1		
	2. Excelente nivel de asistencia diaria por parte de los alumnos y los profesores	7	5	2		
	3. Infraestructura en buen estado	7	7			
	4. Grupo de docentes de primaria comprometidos con la institución	5	3	2		
	5. Moderno laboratorio de computación con 30 computadores	5	5			
	6. Posibilidad de becar a alumnos que no puedan pagar y atención a familias con comprobadas dificultades económicas	5	2	3		
	7. Alta demanda de cupos	1		1		
	8. Servicios Asistenciales: odontológico, médico y laboratorio clínico	8	6	2		
	9. Roperio	8	6	2		
Debilidades	1. Incapacidad para implementar 4º y 5º. Año	9			9	
	2. Carencia de zonas verdes y de posibilidades de crecimiento	8			7	1
	3. Dificultad de los alumnos encontrar cupo después de egresar de 9º para continuar sus estudios.	8			7	1
	4. Pobre desempeño en el aprendizaje de idioma inglés	8			7	1
	5. Profesores sin sensibilidad hacia las necesidades de los alumnos y a cuáles deben ser las prioridades en cuanto a la disciplina	6			2	4
	6. Docentes no actualizados	6			3	3
	7. Funcionamiento de doble turno	4			4	
	8. No existe una información sistematizada sobre los alumnos. Los récords académicos se consideran solamente requisitos. No son considerados en la toma de decisiones o análisis de la institución	1				1
	9. Diferencias marcadas entre el funcionamiento del turno de la mañana y de la tarde	3				3
	10. Desconocimiento del uso de la computadora por el personal docente y administrativo	3			1	2
	11. Bajo rendimiento académico sobre todo en 3ª. Etapa de básica	2				2
1 fortaleza mayor 2 fortaleza menor 3 debilidad mayor 4 debilidad menor		F: frecuencia				

Las debilidades se agruparon temáticamente de la siguiente manera:

- ❖ Dificultad en la ubicación de los egresados para la consecución del ciclo diversificado (debilidad 1, ponderación 9/9; debilidad 3, ponderación 7/8))
- ❖ Pobre desempeño en el aprendizaje del idioma inglés (debilidad 4, ponderación 7/8)
- ❖ Bajo desempeño docente (debilidades 5, 6, 10)
- ❖ Funcionamiento del doble turno (debilidades 7 y 9)
- ❖ Saturación funcional del espacio de la escuela (debilidades 1, 2, 7)
- ❖ Diferencias marcadas en el funcionamiento de los turnos matutinos y vespertinos
- ❖ Fallas en aspectos administrativos (debilidades 8, 9, 11)

PRIORIDADES INSTITUCIONALES

El único problema señalado por las nueve personas entrevistadas formalmente, y señalado como de importancia mayor, fue el de la incapacidad de implementar el ciclo diversificado, al que debe sumarse la debilidad 3 que trata prácticamente de lo mismo, vista bajo otro punto de vista. De ocho personas que consideraron esta debilidad, 7 la designaron como una debilidad mayor.

Esta actitud es coherente con la dinámica de la escuela, pues en todas las instancias puede constatarse que la idea de servir a la comunidad en sus necesidades impera sobre cualquier otra, y se cree que a ese nivel socioeconómico, donde la mayoría de los padres trabajan o son familias incompletas, es necesario mantener los niños y adolescentes alejados de los peligros y del ocio, en ambientes cargados de agresividad y violencia. Como indicador pudiera señalarse que dentro de las fortalezas señaladas varias apuntan hacia este fin: la asistencia de los niños diaria y puntualmente, a que la escuela trabaja ininterrumpidamente, a que se ofrecen actividades extracurriculares para ocupar el tiempo libre, servicios médicos, odontológicos y de formación; y entre las amenazas también se consideran: los disturbios estudiantiles en algunos sectores del barrio y la falta de agua que hacen que la escuela permanezca cerrada.

Parece prudente, debido a la ponderación que recibió este problema y a la coherencia que representa con respecto al pensamiento de la institución, proceder al análisis del mismo, para promover un plan para tratar de solucionarlo. La dificultad en la prosecución de estudios y su finalización llega a convertirse en un problema propio de la escuela, que considera que de alguna manera puede y debe intervenir. Es así, que un proyecto que busque de alguna manera involucrar al colegio de una forma mas activa en el proceso de ubicación de los egresados, contando con los padres de familia, los profesores de la 3ª Etapa y los alumnos, puede considerarse viable.

El señalamiento de la debilidad en la saturación funcional del espacio físico de la escuela, refuerza la consideración de no poder ofrecer la escolaridad completa, pero apunta también al deseo de convertirse en escuelas integrales, donde los alumnos permanecen en el colegio un lapso de tiempo mayor, cosa que resulta imposible mientras las instalaciones se utilicen por la mañana y por la tarde para el funcionamiento de 4 secciones de cada grado. No se evidenció que se considere el espacio actual insuficiente ni inapropiado para el funcionamiento actual, sino para el posible crecimiento. De hecho, en las amenazas se señalan los precios exorbitantes de los inmuebles del sector, que afecta a la escuela en el sentido que imposibilita la compra o alquiler de inmuebles vecinos para la expansión física de la institución, para ubicar al diversificado o funcionar como escuela integral. Las ponderaciones en este aspecto corresponden a debilidades mayores y 7/8 personas así la consideran.

La consideración del funcionamiento del doble turno como una debilidad fue señalado por 3 de los entrevistados del área directiva, ponderándolo como debilidad menor, quienes también señalaron las diferencias en el rendimiento del turno matutino y vespertino, con una ponderación 2 mayor 1 menor, y está en concordancia con la idea de que la escuela debería ofrecer el servicio de escolaridad completa. Aunque la frecuencia en esta debilidad no es tan elevada como en el caso anterior, podemos decir que respalda la misma visión.

Estas dos debilidades, escapan a las posibilidades de ser solucionadas con programas a corto plazo. Decisiones en la instalación de una escuela integral corresponden a políticas de la dirección y requerirían una inversión de dinero grande en el caso de querer que la escuela funcionara como tal. Aumentar la actual capacidad física de la institución adquiriendo inmuebles adyacentes, tampoco luce probable en este momento, por la inversión que significa. En un estudio de las últimas ventas realizadas, protocolizadas o no protocolizadas ante las autoridades competentes arrojaron un promedio de venta de 8 millones de bolívares por edificación. No se considera un valor promedio por metro cuadrado,

pues se negocia en base a la totalidad de las edificaciones y según su ubicación dentro del barrio. Las propiedades aledañas a la institución que se han negociado últimamente, varían entre 6 y 52 millones, y algunas no sobrepasan los 150 metros cuadrados de construcción (anexo 2). Los costos de construcción son también muy elevados por las dificultades en el transporte y almacenamiento de los materiales. Se tiene un antecedente, cuando se construyó la ampliación sobre los terrenos de Hidrocapital, el costo por metro cuadrado de construcción resultó un 23% mas elevado que en otras zonas.

Sin embargo, el colegio dispone de 40.000.000 millones de bolívares, resultado de ingresos propios, por lo que podría averiguarse se hay alguna manera de dedicarlo a un proyecto de expansión de la cobertura del servicio. Ya una parte de este excedente ha sido dedicado a pagar el aumento como se señaló anteriormente, de manera que habría que realizar esta consulta a la brevedad posible.

En cuanto a los problemas administrativos se recibió una muy baja ponderación, pero ha podido ser debido a que la mayor parte de las personas entrevistadas eran del área directiva o administrativa. Los modelos de funcionamiento administrativo provienen de AVEC y tienen un elevado porcentaje de efectividad. De hecho, como ya se mencionó, la escuela ganó una mención honorífica en este aspecto. Sin embargo, el funcionamiento pedagógico aparece opacado y pudiera decirse desestimado ante los procesos administrativos. Para recolectar mas datos acerca de esta problemática se sugiere una observación de campo, pues se ha encontrado gran resistencia a opinar sobre este aspecto. Además habrá que adelantar de alguna manera la sistematización de los datos de los alumnos y los padres y representantes para que sirvan de base para la toma de decisiones.

Las debilidades señaladas con respecto a la calidad de los docentes son un poco ambiguas, pues se señala que los docentes no están actualizados, pero a la vez se considera una oportunidad los cursos que ofrece AVEC y que paga la

Fundación Santa Ángela a los docentes interesados. Cabe destacar que el aprendizaje del idioma inglés parece muy importante para la comunidad. No se pudo dilucidar si se trata de problemas puntuales con la profesora del idioma o de expectativas que tienen que ver con que la Academia Merici, tan ligada al colegio, sea una escuela bilingüe. A este respecto se propone un seguimiento en el primer trimestre del próximo año escolar, para decidir sobre la implementación de un programa al respecto.

El análisis de lo obtenido en el análisis estratégico lleva a destacar las prioridades de la institución en dos aspectos principales:

Ofrecer una educación de calidad, concebida como el ofrecimiento de un servicio ininterrumpido y confiable, más que en consideraciones de rendimiento estudiantil

Mantener relaciones de cooperación con la comunidad del barrio, de manera de unir esfuerzos para minimizar las condiciones negativas del entorno, y promover cualquier tipo de iniciativa que favorezca el funcionamiento de la escuela

Análisis de los problemas

Problema No 1: Dificultad de ubicación de los alumnos egresados del 9º Grado

	método actual	razones	opciones	mejor solución
qué	Se advierte a los padres que el colegio solo ofrece servicios hasta 9º grado	Para evitar problemas suscitados en años anteriores	<p>Abrir la opción de ciclo diversificado</p> <p>Realizar un programa de apoyo para la ubicación de los egresados en ciclos diversificados de la zona</p> <p>Proporcionar información sobre opciones distintas, tales como cursos del Ince, posibilidades de trabajo, etc</p>	Realizar un programa de apoyo para la ubicación de los egresados en ciclos diversificados de la zona
cómo	Verbalmente	Se considera suficiente como advertencia	<p>Tríptico informativo</p> <p>Reuniones</p> <p>Talleres informativos</p> <p>Programa global</p>	A través de un programa global
dónde	En la institución	Se considera apropiado	<p>Sede del distrito</p> <p>Salón de usos múltiples</p>	En el salón de usos múltiples
cuándo	Al momento de la inscripción	Se considera apropiado	<p>En el primer lapso</p> <p>En el segundo lapso</p> <p>En el tercer lapso</p> <p>En todos los lapsos</p>	En todos los lapsos
quién	La directora	Se considera apropiado	<p>Padres y representantes</p> <p>Alumnos interesados de 9º grado</p> <p>Dirección del plantel</p> <p>Supervisora escolar</p> <p>Personal de la AVEC</p>	Involucrar a todos los actores interesados

PLAN DE INTERVENCIÓN

Debido a las limitaciones de viabilidad y factibilidad señaladas en el análisis de las prioridades de la organización, aunado a la relación de voluntaria que une a la investigadora con la misma, no se consideró posible ningún programa de intervención que tratara de influir en sus políticas o dinámicas, pues como se señaló en el análisis, es una organización marcadamente conservadora y burocrática.

Es por esta razón que el plan de intervención que se propone es tan sólo un programa puntual, para solucionar un inquietud ampliamente compartida por la comunidad, pero que no afecta en nada su funcionamiento.

El plan contempla involucrar a diferentes sectores: la dirección, los Padres y Representantes, los docentes, los alumnos, la comunidad organizada y el voluntariado.

PROYECTOS

Nombre del proyecto:

Todos ubicados!!!!

Justificación:

Uno de los clamores de los padres y representantes del Corazón de María es encontrar un cupo a los egresados del 9º grado, para que prosigan sus estudios en el ciclo diversificado. Aunque se están adelantando las diligencias para lograr el permiso de funcionamiento del ciclo diversificado, los trámites burocráticos toman tiempo y existe el inconveniente del espacio físico.

Sin embargo, para la institución, por su carácter y vinculación con la comunidad, este es un problema en el que el plantel puede colaborar y se siente con cierta responsabilidad moral.

Objetivos y metas:

Objetivo:

Lograr que todos los alumnos que así lo deseen, logren ubicación en 1er. Año de algún ciclo diversificado

Meta:

Que al menos el 75% de los muchachos que culminan el 9º grado y que así lo deseen, logren su cupo para continuar sus estudios en el diversificado.

Población beneficiaria:

71 alumnos de 9º. grado, los padres de familia (63 familias), personal administrativo y docente.

Estrategias:

Realizar gestiones administrativas ante las autoridades competentes

Informar a los padres y alumnos acerca de las opciones existentes

Gestionar convenios para la ubicación de los egresados

Duración y costo del proyecto:

Duración: De octubre a julio (año escolar 2001-2002)

Costo: Se prevé un monto aproximado de Bs. 500.000,00

Plan Operativo del Proyecto

Nombre del Proyecto: Todos Ubicados

Meta: Que al menos el 75% de los alumnos de 9° grado que así lo deseen logren ubicación en el Primer año del ciclo Diversificado

Actividad	Unidad de medida	Cronograma												Responsables (s)	Recursos	Monto (Bs)	
		e	f	a	j	j	a	s									
Reunión informativa de la Dirección y la Sociedad de Padres para plantear el proyecto	Acta de la reunión												x		Directora	Refrigerio para 10 personas	5.000,00
Elaboración y aplicación de una encuesta para determinar las expectativas de los alumnos de 9° grado	Resultados de la encuesta												x	x	Coordinadora de 3ª. Etapa de básica y Orientadora	Fotocopias	1.000,00
Contactar con la jefe de Distrito para plantear el problema de ubicación de los alumnos del 9° grado y recabar información sobre las opciones existentes	Minuta de la reunión													x	Directora de la escuela	Transporte	5.000,00

Contactar dirección de AVEC, para pedir información sobre ciclos diversificados pertenecientes a su organización	Minuta de la reunión																	x	Subdirectora de la escuela	Transporte	5.000,00		
Reunión de la Dirección y la Sociedad de Padres para discusión de la información obtenida	Minuta de la reunión Información sistematizada de los datos obtenidos																		x	Directora	Refrigerio para 10 personas	5.000,00	
Preparación e impresión de 200 trípticos informativos sobre las opciones y los pasos a seguir para lograr un cupo en los ciclos diversificados	Arte final del tríptico en cuestión Factura de los trípticos	x																		Sociedad de Padres Personal X-sign	Donación Fundación Educativa Santa Ángela Información sistematizada de los datos obtenidos	250.000,00	
Redacción y firma de convenios con escuelas privadas pertenecientes a AVEC	Borrador del convenio Convenios firmados			x	x	x														Fundación Educativa Santa Ángela Directora Subdirectora			
Preparación de talleres informativos para padres y alumnos: -Opciones de de estudios -pasos a seguir 1er. sábado el mes	Minuta de la jornada									x											Coordinadora de 3ª. Etapa de básica Especialistas en dinámicas grupales (Pizzolante y asoc.) Docentes de 9º grado	Almuerzo 12 personas Merienda 12 personas Fotocopias Viáticos 9 personas	60.000,00 15.000,00 25.000,00 200.000,00

Diseño de evaluación:

Evaluación de Proceso: se refiere a la evaluación de las actividades propuestas para la realización del proyecto.

Actividad	Criterio de evaluación	Instrumento
Reunión informativa de la Dirección de Sociedad de Padres para plantear el proyecto	Asistencia Participación de los asistentes	Acta de la reunión Lista de chequeo Escala de estimación
Validación de una encuesta para determinar las expectativas de los alumnos de 9º grado		
Contactar con la jefe de Distrito para plantear el problema de ubicación de los alumnos de 9º grado y racabar información sobre las opciones existentes	Receptividad para el planteamiento del problema Relevancia y pertinencia de los datos aportados	Minuta de la reunión efectuada Lista de datos obtenidos
Contactar dirección de AVEC para pedir información sobre los diversificados cercanos pertenecientes a la organización	Cargo que ocupa la persona encargada de atender al grupo Receptividad para el planteamiento del problema Relevancia y pertinencia de los datos aportados	Minuta de la reunión efectuada Escala de estimación
Reunión de la Dirección con la Sociedad de Padres para discusión y evaluación de la información obtenida.	Asistencia Participación de los asistentes Duración Volumen y pertinencia de los datos obtenidos	Acta de la reunión Lista de chequeo Acta de la reunión Juicio de expertos

Preparación e impresión de 200 trípticos informativos sobre las opciones y los pasos a seguir para lograr un cupo en los ciclos diversificados	Calidad de la información Pertinencia de la información Calidad de la impresión	Juicio de expertos
Redacción de convenios con escuelas privadas pertenecientes a AVEC	Viabilidad legal del convenio Factibilidad del convenio Redacción legal del convenio	Juicio de expertos Guía de análisis Juicio de abogado
Preparación de talleres informativos para padres y alumnos: opciones de prosecución de estudios Pasos a seguir para la solicitud de inscripción	Asistencia Participación de los asistentes Nivel de logro en la estructuración del taller Nivel de compromiso con la impartición del taller	Escala de estimación
Taller informativo para padres	Nivel de asistencia Desempeño del facilitador Logística Participación de los padres Nivel de logro de los objetivos del taller Validez de la estrategia desarrollada en el taller	Lista de cotejo Lista de estimación Lista de estimación Lista de estimación Lista de estimación Lista de estimación
Taller informativo para alumnos	Nivel de asistencia Desempeño del facilitador Logística Participación de los alumnos Nivel de logro de los objetivos del taller Validez de la estrategia desarrollada en el taller	Lista de cotejo Lista de estimación Lista de estimación Lista de estimación Lista de estimación Lista de estimación

Recolección de recaudos para solicitudes ingreso de los alumnos	% de recaudos obtenidos organización de proceso de recolección eficacia en el ordenamiento de los recaudos participación de la comunidad en el proceso	Lista de cotejo Lista de estimación Lista de estimación Lista de estimación
Tramitación y entrega de los recaudos a las diferentes instancias	Logística Participación de la comunidad en la actividad	Lista de estimación Lista de estimación

De resultados: se refiere a la evaluación del logro de los objetivos y las metas.

Meta	Criterio de evaluación	Instrumentos
Que el 75% de los alumnos de 9° grado que así lo deseen, obtengan un cupo en algún ciclo diversificado	% de ubicados % Incremento de ubicados con respecto al año anterior % ubicados a través de convenios con escuelas privadas % de ubicados en escuelas públicas cercanas % de ubicados en escuelas públicas alejadas de la zona	Listas de cotejo

FACTIBILIDAD Y VIABILIDAD DE LA INTERVENCIÓN

Factibilidad del proyecto:

La factibilidad del proyecto debe medirse por la posibilidad en la utilización de los recursos, sean estos humanos, financieros, tecnológicos y materiales. Para el caso que nos ocupa, consideramos que la factibilidad del proyecto es elevada, pues los recursos necesarios para su puesta en práctica son alcanzables dentro de los límites de la organización.

En cuanto a los recursos humanos el proyecto tiene elevada factibilidad, pues son los mismos actores que intervienen en los procesos escolares, a excepción de las empresas externas, que como tales proveen el personal capacitado para la realización de las tareas para las que fueron contratadas

La captación de los recursos financieros necesarios para la realización del proyecto lucen acordes con la capacidad económica del colegio. Sin embargo, se piensa que los benefactores de la institución estarían de acuerdo en financiar gran parte del programa, dado la experiencia que se tiene de su actuación en situaciones similares.

El programa no requiere de grandes recursos tecnológicos, a no ser los necesarios para la impresión de los trípticos, que se contratarán con empresas comerciales, de las cuales existen excelentes en el mercado y algunas vinculadas a la organización a través de ella misma o de la Fundación Educativa Santa Ángela.

En cuanto a los recursos materiales necesarios para la implementación del proyecto no representan una parte de mucho peso en el desarrollo del mismo y son de fácil localización y adquisición (refrigerios, fotocopias, etc.)

Viabilidad del proyecto

La viabilidad de un proyecto descansa en la posibilidad real de que el programa tenga el apoyo político, técnico, administrativo y financiero necesario para su ejecución.

Se considera que la viabilidad política está garantizada por la actual dirección del plantel y de la Fundación Santa Ángela, pues es una idea que nace en estas instancias, y el tema de cuál debería ser la participación de esas dos organizaciones en la solución de este problema ha sido ampliamente discutido. Aunque el proyecto representa una solución parcial, puede considerarse acorde con la cultura de ambas instituciones, conscientes de su rol de apoyo a la comunidad educativa, para cuyos integrantes no tener un puesto para la consecución de los estudios, representa un grave problema.

El diseño del programa no requiere de grandes habilidades técnicas ni administrativas, por lo que se considera que su implementación será relativamente sencilla y pueden ser cubiertas por el personal del colegio y los padres y representantes, ya comprometidos con este proyecto desde el inicio del mismo.

A nuestro entender, tanto la Fundación como el colegio, aparte de tener los recursos, poseen la intención de invertir en este aspecto que consideran multiplicador y acorde con la misión de la institución. Si el financiamiento proviniera tan solo de la escuela, podrían presentarse problemas con respecto al uso de los fondos disponibles, por incompatibilidad con los reglamentos de AVEC; pero por lo menos algún porcentaje del mismo podría cubrirse por esta vía. La Sociedad de Padres y Representantes también podría colaborar, previo estudio de la factibilidad legal de esta acción.

Bibliografía

- Etkin, J. y Schvarstein L. (1992) Identidad de las organizaciones. Invariancia y cambio Buenos Aires. Paidós
- D'Eramo, Daniel E. (1995) Democracia, desarrollo y transformaciones educativas. Revista Nueva Sociedad. No. 165. Caracas
- Brown, Shona & Eisenhardt Kathleen (1998) Competing on the edge Boston. Harvard Business School Press
- Kotler, P y Murphy, P. (1979). Strategic Planning for Higher Education México. McGraw Hill
- Hargreaves, A. (1999) Profesorado, cultura y postmodernidad Madrid, Morata
- Mascareño, Aldo (1994) La ironía de la educación en América Latina Revista Nueva Sociedad. No. 146 Caracas
- Melinkoff, Ramón. (1990). Los Procesos Administrativos Caracas. Panapo
- Mintzberg, H., Lampel, J. Y Ahlstrand, B. (1998). Strategic Safari New York. Free Press
- Mintzberg, Henry (1994) The rise and fall of strategic planning New York. Free Press
- Morín, Edgar (1994). Introducción al pensamiento complejo Barcelona. Gedisa
- Morín, Edgar (1999) Sobre la reforma de la Universidad en La Universidad en el cambio de siglo. Madrid. Alianza Editorial
- Naím, Moisés. (2001) Venezuelan Story en Carnegie Endowment for International Peace. Web page. <http://www.ceip.org/files/Publications/VenezuelanStory.asp?from=pubdate>

- Navarro, Juan Carlos (2000) Educación en Venezuela. La falta de preocupación por quedarnos atrás. Web page <http://www.paravenezuela.org>
- Pérez G., Ángel (1998) Comprender la enseñanza en la escuela. Modelos Metodológicos de investigación educativa
En Comprender y transformar la enseñanza. Madrid. Morata
- Pineau, Pablo.(1999) Premisas básicas de la escolarización como construcción moderna que construyó la modernidad en Revista de Estudios del Currículum Vol. 2 No. 1 Barcelona. Pomares-Corredor
- Pino Iturrieta, Elías (2001) Venezuela: una comprensible República sin ciudadanos Revista SIC, No. 636.. Caracas. Centro Gumilla
- Popkewitz, Thomas S (1999) Enseñanza del arte e intereses sociales en el desarrollo de la escolarización estadounidense: orígenes ideológicos de la teoría del currículum. En Revista de Estudios del Currículum. Vol. 2 No. 1. Barcelona. Pomares-Corredor
- Reich, R. (1992) The Work of Nations
Ob. Cit. en Hargreaves, A. (1999) Profesorado Cultura y Modernidad. Madrid. Morata
- Rey, Juan Carlos (2001). Estado, sociedad y educación en Venezuela Revista Sic. No. 636. Caracas. Centro Gumilla
- Rigal, Luis (1999) La Escuela crítico-democrática: una asignatura pendiente en los umbrales del siglo XXI. En La educación en el siglo XXI. Los retos el futuro inmediato. Madrid. Graö
- Rivera, Marcia (1996) El escepticismo paralizante: la universidad frente a los desafíos del proceso de desarrollo de hoy. Web page. <http://www.clacso.com>
- SIC (2001) Editorial
Revista SIC, No. 636. Caracas. Centro Gumilla
- Steiner, G. (1986). Planeación estratégica
México. CECSA
- Tedesco, Juan Carlos (1995) El Nuevo Pacto Educativo
Madrid. Alauda Anaya

Toffler, A. y Toffler, H. (1999, Junio 10) Asesinatos en las escuelas y educación para el siglo XXI. El Universal. p.2

Torres, G. (2000) Un sueño para Venezuela. ¿Cómo hacerlo realidad? Caracas. Banco Venezolano de Crédito.

Yus Ramos, Rafael (1997) Hacia una educación global desde la transversalidad. Madrid. Alauda Anaya

BASE DE DATOS

INDICE DE LA BASE DE DATOS

	Pág.
Datos del colegio	1
Historia	1
Descripción del Barrio	2
Descripción de la Instalaciones	3
Relaciones con la comunidad	4
Administración	5
Personal Docente y Directivo	9
Alumnos	11
Horario	14
Uniforme	14

BASE DE DATOS

El Colegio Parroquial Corazón de María es una institución educativa privada de orientación católica, bajo el régimen de subsidio, ubicada en el barrio Campo Rico de Petare, en la Avenida Lebrún en la parte alta del mismo.

Datos del colegio:

Nombre de la organización:	Unidad Educativa Parroquial "Corazón de María"
Dirección:	Calle Lebrún s/n Campo Rico, Petare
Teléfono:	271-8396
Fax	2718396
Fecha de registro:	28-1-1991 (anteriormente se tenía un permiso otorgado por el Ministerio de Educación concediendo la inscripción para el año escolar 1960-1961)
Representante legal	Carmen Josefina Manzanillo

Historia:

Fue fundado por Monseñor Francisco Javier Monterrey en el año 1960. Por dos años escolares estuvo a cargo de las Religiosas del Carmelo; luego en el año 1962 hasta 1979 fue regentado por las Hermanas de la Sagrada Familia de Nazareth, encargadas de la administración; y de las Hermanas Ursulinas quienes proveían los fondos necesarios para el funcionamiento de la escuela. Desde al año 1979 en adelante y hasta la firma del convenio con AVEC, queda bajo la tutela de las hermanas Ursulinas, quienes conservaron al personal directivo y docente, introdujeron algunos cambios administrativos y se encargaron de las clases de religión.

Desde el año 1985 está inscrito en AVEC, y desde entonces recibe subsidio como plantel "Participante" en el convenio firmado entre dicha entidad y el Ministerio de Educación en el año 2001.

El Colegio comenzó ofreciendo servicios de primero a cuarto grado. Para el año escolar 1962-63 funcionaban el pre-escolar y la primaria completa. Para el año escolar 1985-86 se comienza a operar con séptimo año, y cada año se abrió el curso siguiente hasta llegar a noveno grado.

En el mismo año que se fundó el colegio, se iniciaron los servicios del dispensario y el laboratorio clínico, dotados por el Rotary Club y financiados por éste hasta el año 79, fecha en la cual pasó a manos de las Hermanas Ursulinas.

A través de un convenio con el INCE, se construyeron un salón-taller de madera y uno de metales, sustituido por talleres de electricidad y comercio; después de muchos inconvenientes en su funcionamiento fueron sustituidos por un laboratorio de informática y una biblioteca.

Descripción del Barrio:

El barrio Campo Rico está situado al norte de la Av. Francisco de Miranda en el sector El Marqués (anexo 1), y puede considerarse de clase media baja. Es un barrio consolidado que cuenta con servicios de agua, luz y teléfono. Las vías de acceso son empinadas y angostas pero totalmente asfaltadas y en buen estado de conservación. La ubicación es privilegiada, pues está muy

cerca de la estación del Metro del Unicentro El Marqués, y del sistema de transporte que circula por la Av. Francisco de Miranda. Cuenta con un servicio de líneas marginales de transporte (jeeps), que cubre toda la extensión del barrio, desde la avenida hasta la parte más alta donde se encuentra ubicado el colegio al final de la calle Lebrún , que es una calle ciega.

Descripción de las instalaciones:

El terreno sobre el cual está construida la escuela pertenece a la Arquidiócesis de Caracas. Sin embargo, una ampliación que se hizo en el año 1984-1985 descansa sobre un terreno del INOS (hoy Hidrocapital), cedido en comodato por un período inicial de 10 años, renovable automáticamente al final de cada período.

Funciona dentro de la edificación la Iglesia Parroquial, un dispensario médico, un dispensario odontológico, laboratorio médico, expendio de medicina y un taller musical.

La edificación consta de tres niveles:

- Nivel Planta Baja:
Aquí funciona la Dirección, la subdirección la Secretaría, el laboratorio de informática, la oficina para el Departamento de Educación Física y el Salón de Profesores.
2 salones de pre-escolar, seis baños y una terraza que se usa como área deportiva y área de receso. Esta terraza sirve de techo a los salones de 6° a 9° grado.

También en este nivel encontramos el ambulatorio con su sala de espera, el Laboratorio Clínico, el consultorio odontológico con su baño y la Capilla Parroquial con una pequeña oficina.

- Nivel Sótano:

Los laboratorios de física, biología y química, 6 baños para los alumnos dos para los profesores y los salones de sexto a noveno grado.

- Nivel Planta Alta:

Aulas de primero a quinto grado, la biblioteca, laboratorio de informática, salón de usos múltiples, que sirve como salón de música y Alcohólicos Anónimos a partir de las 7 de la noche y un salón de manualidades

El colegio está en muy buen estado de conservación, pintado, limpio, bien iluminado. Los baños se conservan bien y son suficientes para atender a los alumnos y profesores.

Relaciones con la comunidad

La vinculación de la institución con la comunidad fue estrecha desde su fundación, lo que le da un perfil propio y del que se sienten muy orgullosos sus directivos, profesores y alumnos.

La escuela sirve como centro comunitario donde se realizan diversas actividades de interés para los vecinos, fijas y ocasionales. Como actividades fijas proyectadas a la comunidad figuran, aparte de los servicios médicos y

odontológicos, un taller musical, Enclave; Pro-superación, dos veces a la semana que atiende a las madres y señoras interesadas, con cursos de manualidades y formación cristiana; reuniones periódicas de la junta de vecinos y Alcohólicos Anónimos, tres veces por semana en horario nocturno. Entre las actividades ocasionales podríamos señalar la celebración de un proceso de cedulação bajo los auspicios de la junta de vecinos en la última semana de mayo, celebración de la primera comunión de los alumnos del barrio, sede de las reuniones de la Alcaldía y las asociaciones de vecinos del sector, siempre a disposición de las necesidades de los vecinos.

Cabe destacar que el presidente de la Comunidad Educativa, el presidente de la Junta de Vecinos, y el presidente de la línea de jeep son todos exalumnos del colegio y guardan estrechas relaciones con éste, prestándose entre todos estrecha colaboración.

También la dirección del colegio se encarga de canalizar las iniciativas de la Fundación Santa Ángela como son la entrega de canastillas, ropero, bolsas de víveres para ancianos necesitados, entrega de juguetes en diciembre a los niños del colegio y los seleccionados de la comunidad (generalmente hermanos o familiares de los alumnos), implementación del programa "Una invitación al cine" y venta de medicinas y útiles escolares a precios solidarios.

Administración y Personal Administrativo y Obrero

La escuela recibe un subsidio que cubre la nómina del personal docente. Los gastos de funcionamiento se cubren con los aportes voluntarios de la comunidad. La Fundación Educativa Santa Ángela paga los servicios de un contador, que auxiliado por un programa facilitado por AVEC, realiza los reportes exigidos por esa institución.

Subsidio: (mensual)

Tabla No. 1
Monto del subsidio recibido

	Monto
Monto del subsidio de AVEC	Bs. 12.876.870,00

Gastos:

Tabla No. 2
Gastos de mantenimiento de "Corazón de María"
de Octubre a Abril. Año escolar 200-2001

	Descripción del gasto	Monto	
Octubre 2000	Confección e instalación de puertas metálicas en 1º, 2º. Y 3er. grado	559.688,00	
	Material y mano de obra	50.000,00	
	Pintura estantes donados (mano de Obra)	74.250,00	
	Lámparas de neón	74.250,00	
	Braker 150 ampéres	107.112,00	791.112,00
Noviembre 2000	Reparación de salón de informática	731.246,00	
	Materiales instalación eléctrica	67.117,00	
	Mano de obra	60.000,00	
	Cerámica paredes y pasillos planta baja	1.000.000,00	1.858.363,00
Diciembre 2000	Mano de obra instalación cerámica	1.000.000,00	1.000.000,00
Enero 2001	Pintura y polvo de cal	25.120,00	25.120,00
Febrero 2001	Reparación fachada exterior	1.057.892,00	
	Reparación lavamanos y filtros	70.000,00	
	Cemento blanco y otros	209.000,00	
	Reparación de baños	26.550,00	1.363.442,00
Abril 2001	Reja protectora para aire acondicionado salón informática	249.872,00	
	Reparación fachada posterior	671.957,00	921.829,99
Total			5.959.866,00

Ingresos Propios(anuales)

Tabla No. 3
Ingresos de "Corazón de María"

		Monto
Inscripción:	Bs. 2000 x 728	1.456.000,00
Mensualidad	Bs. 2500 X 728 x 10	18.200.000,00
Boleta, carnet, manualidades y distintivo	Bs. 8000 X 728	5.824.000,00
		25.480.000,00

El convenio AVEC cubre lo relacionado con las prestaciones y beneficios del personal, y se modifica el monto según los aumentos que se decreten. Sin embargo, el colegio tiene en la actualidad un superávit de un poco más de Bs. 40.000.000,00, ya que los gastos de inversión como laboratorio de informática y biblioteca fueron sufragados por la Fundación Educativa Santa Ángela.

Se nos informó que este dinero en caja se debe a que la escuela tuvo que solicitar un préstamo a la Fundación Educativa Santa Ángela en un momento de crisis en el que se atrasaron los aumentos y los aguinaldos, pero el aporte se realizó como ayuda y no como préstamo, por lo que pasó a formar parte del patrimonio de la Institución. Los rígidos controles de AVEC no han permitido utilizar este dinero para inversiones o arreglos de la infraestructura, de manera que por mandato de la misma, se invertirán en cancelar los aumentos decretados por el Ejecutivo retroactivos a Enero y hasta el mes de Agosto del presente año escolar. El monto del nuevo subsidio se discutirá en septiembre, ya que el monto global que aporta el gobierno a AVEC fue reducido en un 14%.

La nómina consta de 6 empleados administrativos, todos del sexo femenino, y 4 bedeles, encargados de la limpieza y vigilancia del local. El monto

mensual de los gastos del personal administrativo y obrero ascienden a Bs. 1.717.584,00

Existe una diferencia entre el número de alumnos que hacen aportes voluntarios y los cursantes, pero para efectos de la contabilidad de la escuela, los niños que no pueden pagar (16) son becados por la Fundación Educativa Santa Ángela.

Este aspecto de relación administrativa Fundación Santa Ángela-Colegio Corazón de María, es un aspecto muy relevante en cualquier análisis de la institución, pues implica una serie de condicionantes de confianza, comunicación y puntos de vista, que no son comunes a las instituciones escolares; y habría que determinar como funcionaria si cambian los actores, tanto de la Fundación como del personal directivo del Colegio.

Cabe destacar que el representante legal de la institución Prof. Carmen Josefina Manzanillo, pertenece a la misma desde su fundación, cuando formaba parte de la comunidad religiosa del Carmelo y se desempeñaba como maestra normalista. A través de ella puede seguirse el curso del crecimiento y la evolución de la escuela a lo largo de los años. Actualmente aparece en la nómina como subdirectora de la segunda etapa de básica, pero realmente se desempeña como directora del colegio.

La Directora ante el Ministerio de Educación, Sra. Tamara de Chacón, realmente cumple funciones de subdirección, pero según lo que se ha podido observar y confirmar en conversaciones informales, es una relación muy fluida, y aunque no deja de ser un poco irregular, no constituye fuente de conflictos en ningún sentido.

La Srta. Manzanillo cursa actualmente 9º. Semestre de Educación en la Universidad Simón Rodríguez, bajo el convenio Fe y Alegría y UNESR. Además, la Fundación Educativa Santa Ángela, cancela un equivalente del sueldo de subdirectora que recibe a través del subsidio, como reconocimiento a la labor y dedicación de la Srta. Manzanillo en todos estos años.

Personal Docente y Directivo

Tabla No. 4
Datos Personal Directivo

Apellido y Nombre	Edad	S	En el Plantel desde	Estado civil	Grado de instrucción	Cargo	Sueldo
Chacón, Tamara	45	F	1973	casada	Licenciada	directora	722.543,73
Manzanillo, Carmen	66	F	1960	soltera	Docente graduada	s-directora	420.729,00
Agostini ,Migdalia	60	F	1985	divorciada	Docente graduada	coordinadora	371.835,00
Díaz, Juanita	49	F	1993	divorciada	Licenciada	coordinadora	599.653,69
Marcano, María	57	F	1986	casada	Docente graduada	coordinadora	378.576,66

Por las edades del personal directivo, pudiera pensarse en la necesidad de empezar a entrenar un nuevo cuadro directivo. Entre las maestras de aula hay dos que cursan la licenciatura dentro del convenio Universidad Simón Rodríguez-Fe y Alegría, que pudieran considerarse como generación de relevo.

Tabla No. 5
Datos Personal Obrero:

Apellidos y Nombres	edad	s	En el plantel desde	Estado Civil	Grado de instrucción	Nº de horas	Sueldo
Liendo, Luisa A.	49	f	1989	soltera	primaria	40	184.851,60
Lugo, Rita	43	f	1998	soltera	básica	40	193.447,20
Pérez, Alix	48	f	1998	soltera	primaria	40	175.917,60
Saldana, Isolina	55	f	1998	soltera	básica	40	193.447,20

Tabla No 6
Datos Docentes Pre-escolar

Apellido y Nombre	Edad	S	En el Plantel desde	Estado civil	Grado de instrucción	Cargo	Sueldo
Tovar, Damaris	27	F	1999	soltera	Licenciada	Preescolar A	406.448,00
Rebolledo, Miriam	25	F	1999	casada	Bachiller docente	Preescolar B	273.461,00
Márques, Dexis	32	F	1994	casada	Técnico superior	Preescolar C	331.350,00
Ortiz, Brunilda*							Pagada por ME

Tabla No. 7
Datos Docentes 1ª Y 2ª Etapa de Básica

Apellido y Nombre	Edad	S	En el Plantel desde	Estado civil	Título académico docente	Cargo	Sueldo
Fuentes, Anunciación	50	F	1992	casada	Docente graduada	Maestra 1er. grado	273.461,00
Fuentes, Anunciación	50	F	1992	casada	Docente graduada	Maestra 1er. grado	273.461,00
Veneris, Zoraida	44	F	1987	viuda	Docente graduada	Maestra 2do grado	281.804,00
López, Katuska	32	F	1998	soltera	Sin título	Maestra 2do. grado	237.461,00
Vegas, Ileana	24	F	1999	soltera	Docente graduada	Maestra 3er. grado	281.804,00
Ramírez, Benita	63	F	1995	casada	Docente graduada	Maestra 3er. grado	273.461,00
Yarce, Cecilia	39	F	2000	casada	Docente graduada	Maestra 4to. grado	273.461,00
Navas, Cenaida	45	F	2000	soltera	Sin título	Maestra 4to. grado	237.420,00
Gómez, Letty	41	F	1991	casada	Docente graduada	Maestra 5to. grado	273.461,00
Salazar, Marcy	30	F	1999	soltera	Sin título	Maestra 5to. grado	237.420,00
Velasquez, Zulay	48	F	1998	casada	Docente graduada	Maestra 6to. grado	259.985,00
Navarro, Lesbia	56	F	1993	divorciada	Docente graduada	Maestra 6to. grado	273.461,00
Andrade, Roberto	23	M	2000	soltero	Sin título	Prof. Educación física	237.420,00
Vasquez, Milagros	43	F	1999	casada	Sin título	PPH Prof. Manualidades (32)	237.420,00

Tabla No. 8
Docentes 3a. Etapa de Básica

Apellido y Nombre	Edad	S	En el Plantel	Estado civil	Título académico docente	Cargo (n° de horas)	Sueldo
Albino, Rosa	31	F	1997	soltera	Licenciado	PPH educación física (12)	150.694,00
Arroyo, Xiomara	44	F	1995	soltera	Licenciado		
Bellorín, Argenis	55	M	1996	casado	Sin título	PPH educación para el trabajo (17)	121.096,00
Blanco, Wilfredo	33	M	1999	casado	Sin título	PPH física y matemática (27)	192.329,00
Figueroa, Wilma	44	F	1998	soltera	Prof. Graduado – mag.	PPH historia (20)	251.156,00
Flores, Mirelys	32	F	1995	casada	Licenciado	PPH historia y geografía (25)	326.897,00
Gallango, Ruth	54	F	1985	divorciada	Licenciado	PPH inglés}(34)	462.083,00
Gil, Wilfredo	31	M	2000	soltero	Licenciado	PPH educ. física (12)	150.694,00
La Rosa, Antonio	57	M	1991	casado	Sin título	PPH física y biología (41)	292.056,00
Planchez, Agripina	75	F	1998	soltera	Licenciado	PPH castellano (14)	170.725,00
Salazar, Marcy	30	F	1999	soltera	Sin título	PPH matemática (11)	78.356,00

Tabla No. 9
Datos Personal Administrativo:

Apellidos y Nombres	edad	s	En el plantel desde	Estado Civil	Título académico docente	Cargo	N° de horas	Sueldo
Blanco de Soto, Carmen B.		F	94	C	bachiller	auxiliar de básica	30	183.683,52
Díaz de Durán, Aura		F	00	C	básica	secretaria	40	147.747,00
López, Elvia		F	96	S	bachiller	auxiliar de preescolar	25	152.191,20
Nutter de Warrick, Clara		F	81	C	docente graduado	administradora	20	173.616,00
Valderrama, Cruz		F	93	S	bachiller	auxiliar de básica	30	160.492,00
Veneris, Inés		F	93	s	bachiller	auxiliar de preescolar	25	1152.191,20

Tabla no. 10
Discriminación del personal por sexo y por área

Personal	Mujeres	Hombres
directivo	5	
administrativo	6	
obrero	4	
Pre-escolar	3	
1ª. Y 2da. Etapa de básica	13	1
3ª. Etapa de básica	7	4
Totales	38	5

Alumnos

Tabla No 11.

Distribución de los alumnos por grado y sección de "Corazón de María"

Curso/sección	Hembras	Varones	Total Por grado
Preescolar A	18	12	30
Preescolar B	12	16	28
Preescolar C	9	19	28
Preescolar D	14	14	28
Primero A	21	16	37
Primero B	19	19	38
Segundo A	20	18	38
Segundo B	15	21	36
Tercero A	20	15	35
Tercero B	22	13	35
Cuarto A	19	15	34
Cuarto B	16	19	35
Quinto A	16	23	39
Quinto B	20	15	35
Sexto A	19	16	35
Sexto B	21	8	29
Séptimo A	26	12	38
Séptimo B	15	20	35
Octavo A	22	14	36
Octavo B	18	16	34
Noveno A	21	8	29
Noveno B	20	12	32
Totales	403	341	744

Tabla No. 12

Calificaciones de los alumnos de Corazón de María
1°. a 6°. Grado. Turno Matutino

Grado/No. De lista	6°. grado		5°. grado		4°. grado		3er. grado		2do. grado		1er. grado	
	nota	sexo	nota	sexo	nota	sexo	nota	sexo	nota	sexo	nota	sexo
1	19	m	19	f	20	f	8	f	19	f	19	f
2	14	f	19	m	20	f	15	f	8	m	16	m
3	13	f	19	f	14	f	20	m	19	m	17	f
4	18	f	19	f	16	f	13	f	19	f	17	f
5	17	f	13	f	14	m	*	*	19	f	17	f
6	18	m	13	m	15	m	15	m	19	f	19	f
7	15	m	13	f	13	m	15	m	19	f	19	f
8	7	m	16	m	13	f	20	f	18	f	16	f
9	10	f	13	m	19	m	20	f	19	f	17	m

10	17	m	13	m	13	m	18	f	19	m	19	f
11	14	f	19	m	18	m	15	f	19	f	17	m
12	17	m	14	f	12	m	20	f	19	m	19	f
13	18	f	13	f	16	f	12	f	20	m	19	f
14	18	f	19	f	19	f	16	f	18	f	17	f
15	7	m	17	f	20	m	15	f	15	f	19	m
16	15	f	14	f	13	m	16	f	12	f	16	m
17	17	f	19	m	12	f	15	m	20	m	19	f
18	15	f	17	m	10	m	20	m	20	m	17	f
19	15	m	14	f	14	m	12	f	20	m	16	m
20	18	m	13	f	18	f	12	m	19	f	19	f
21	12	f	15	m	17	f	15	m	20	f	18	m
22	13	m	19	m	17	f	15	f	18	m	16	m
23	15	f	19	f	20	f	15	m	18	f	14	f
24	12	f	13	f	14	m	12	m	19	m	19	m
25	10	m	16	m	17	f	18	f	13	f	19	m
26	15	f	18	f	13	m	12	f	19	f	16	m
27	16	m	16	m	17	f	13	f	17	m	19	m
28	17	f	16	m	16	f	12	m	15	m	17	f
29	18	m	19	m	13	m	15	m	15	m	19	m
30	14	m	14	m	15	f	15	m	19	m	19	f
31	17	f	14	m	13	m	12	F	19	m	16	f
32	17	f	14	f	19	f	16	F	19	f	18	m
33	15	m	13	m	17	f	18	M	20	m	16	m
34	14	f	20	f	17	m	16	m	20	f	19	f
35			13	m	18	f	18	f	20	m	19	f
36			*	*		f			13	m	17	f
37			19	m					20	f	19	m
38			13	m					19	m		
39			13	m								
40			13	f								

*: alumnos retirados

Las calificaciones del turno vespertino se asentaron sólo con el literal, por lo que para el estudio estadístico descriptivo se utilizarán solamente las del turno matutino. Se presentó gran resistencia a la entrega de las notas de los alumnos de 3^a. Etapa de Básica, de hecho no se logró obtenerlas.

Padres y Representantes

Los datos de los padres y representantes se encuentran dispersos y la dirección no da relevancia a la necesidad de su sistematización porque “todo el mundo es conocido”. El aspecto familiar es innegable y la subdirectora Manzanillo puede reconstruir oralmente la historia del colegio y la de casi la totalidad de los alumnos. Para efectos de la recolección de los datos, esto representa un problema, que requerirá dedicación extra al ordenamiento de los diversos documentos, planillas, fichas y comunicaciones tanto de los representantes como de los alumnos.

Horario:

El horario del colegio es:

Turno matutino: 7:30 a 12:00

Turno vespertino: 1:00 a 5:30

Este horario se ha mantenido desde el inicio del funcionamiento en dos turnos.

Uniforme:

El personal docente no se le exige uniforme, aunque el uso de lycras y ropa ajustada no está permitido

Los alumnos deben llevar el uniforme limpio y en buen estado. Las niñas deberán usar falda tachonada con camisa del color adecuado al nivel cursado y los varones pantalón de drill azul, no blue jean, con camisa, no franela del color adecuado.

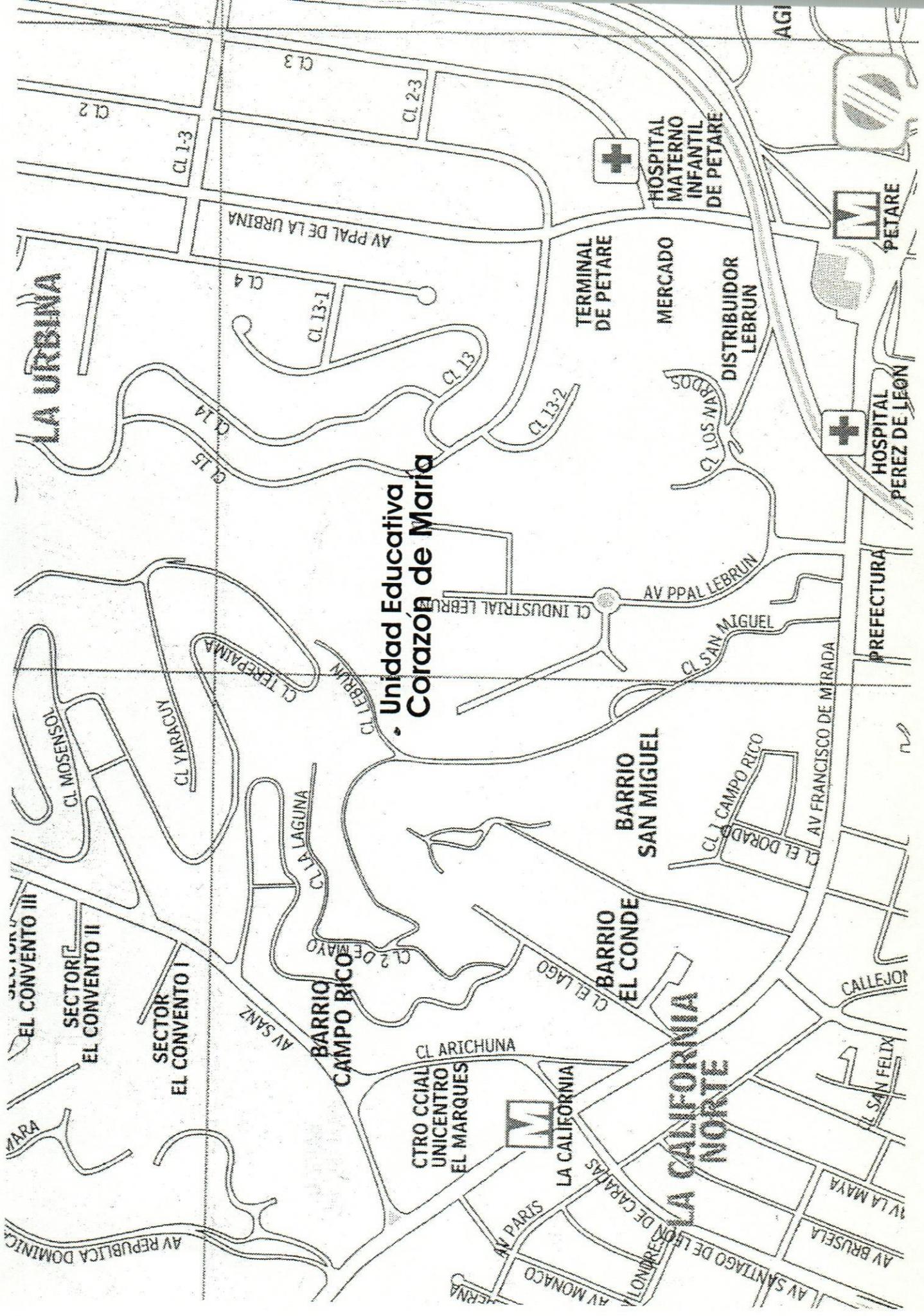
Se insiste en pelo corto en los niños y no se permite el uso de zarcillos.
Las niñas deben ir con el pelo recogido y con lazos de color azul o blanco.
Los suéteres pueden ser de cualquier color, al igual que los zapatos.

El uniforme de gimnasia consiste en una franela blanca con el sello del colegio y pantalón de mono azul, debajo del cual llevan un short de franela.
Zapatos de goma blancos, preferiblemente sin colores adicionales.

ANEXOS

1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DE LA INSTITUCIÓN

**Unidad Educativa
Corazón de María**



2. TÍTULOS SUPLETORIOS Y TRANSACCIONES
INMOBILIARIAS

JUZGADO UNDECIMO DE PRIMERA INSTANCIA EN LO CIVIL, MERCANTIL Y
DEL TRANSITO DE LA CIRCUNSCRIPCION JUDICIAL DEL AREA
METROPOLITANA DE CARACAS.- Caracas, veintidós (22) de enero de 2001

190° y 141°

Vista la anterior solicitud que encabeza las presentes actuaciones, así como la Justificación de Testigos promovida y evacuada al efecto, este Tribunal sin perjuicio de terceros de igual o mejor derecho, declara: TITULO SUPLETORIO Y SUFICIENTE a favor de los ciudadanos GERARDOO CARDONE GUGLIATTA y DONATELLA VALENTE DE CARDONE, titulares de las cédulas de identidad N° 4.769.902 y E-706.487, respectivamente, de conformidad con el artículo 936 del Código de Procedimiento Civil.- Devuélvase la presente solicitud y sus resultas a los solicitantes en original, previa anotación en el Libro Diario que lleva este Juzgado, désele salida por Archivo.- Déjese una copia certificada de dicha resolución en el archivo de este Tribunal.

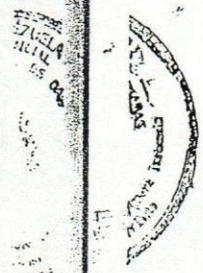
EL JUEZ SUPLENTE
JOAQUIN SILVEIRA



EL SECRETARIO ACC.
RAFAEL OCHOA

JS/Oskar*
EXP: S-1635.-

El Presidente
L. Esparta Rodríguez



de bloques de arcilla frisadas y pintadas, techo de platabanda, piso de granito y una parte de cerámica, aguas blanca y negras y luces empotradas en paredes y pisos, un tanque de agua de mil (1000) litros, (4) puertas de hierro, para subir al apartamento N° 2 hay una escalera de concreto armado, revestida en granito con sus pasamanos de hierro. Apartamento N° 2 (bajo nivel de calle, con un área de sesenta metros cuadrados (60 mts²) y está distribuido de la siguiente manera: (2) dormitorios, sala comedor, cocina con sus paredes revestidas en porcelana, (1) patio con lavadero y todas sus comodidades, un baño con sus paredes revestidas en porcelana y todas sus comodidades, (2) ventanas vasculantes con sus vidrios y rejas de seguridad, (5) puertas de madera, techo de platabanda y pisos de cerámica, paredes de bloques de arcillas frisadas y pintadas, luces y aguas blancas y negras empotradas en paredes y piso, un tanque de agua de 1000 litros, plástico, una escalera de concreto armado y revestida en granito. Apartamento N° 3, bajo nivel de calle con un área de sesenta y cinco metros cuadrados (65 mts²) distribuido de la siguiente manera: (1) dormitorios, sala comedor, cocina con todas sus comodidades, paredes revestida en porcelana, un baños con todos sus utensilios y paredes revestidas en porcelana (4) puertas de madera (2) ventanas vasculante con sus vidrios y rejas de seguridad y (1) de madera con sus vidrios y rejas de seguridad, techo de platabanda y pisos de granito un tanque de aguas blancas de 1000 litros plástico, paredes de bloque de arcilla frisada y pintadas, aguas blancas y negras y luces empotradas en paredes y piso, escalera de concreto armado revestida en granito. Apartamento N° 4 bajo nivel de calle sobre el apartamento N° 2 con una superficie de sesenta metros cuadrados (60 mts²) y se compone de la siguiente manera: (2) dormitorios, sala comedor, (1) baños con todos sus utensilios y paredes revestidas de porcelana, cocina con todas sus comodidades y paredes revestidas en porcelana, lavadero, (5) puertas de madera, (2) ventanas vasculantes con sus vidrios y rejas de seguridad, paredes de bloques de arcillas frisadas y pintadas, piso de cerámica, techo de platabanda, un tanque de agua de 1000 litros plástico, aguas blancas y negras y luces empotradas en paredes y

piso. A nivel de la calle existe un local comercial de cuarenta y cinco metros cuadrados (45mts²) distribuido así: (1) baño con paredes revestidas en porcelana con todos sus utensilios, (1) ventana vasculante con sus vidrios y rejas de seguridad, (1) puerta Santa María, (1) tanque de 1000 litros de agua plástico, piso de granito, paredes de bloques de arcillas frisadas y pintada, techo de platabanda, aguas blancas y negras y luces empotradas en paredes y piso para subir al apartamento N° 5 hay una escalera de ascenso de concreto armado revestida en granito. Apartamento N°5 sobre el local antes señalado con una superficie de sesenta y cinco metros cuadrados (65mts²) y se distribuye de la siguiente manera: (2) dormitorios, sala comedor, cocina con sus paredes revestidas en porcelana, (2) baños con todos sus utensilios y paredes revestidas en porcelana, piso de cerámica, paredes de bloques de arcillas frisadas y pintadas, techo de platabanda, (5) puertas de madera, (3) ventanas corredizas y (3) ventanas vasculantes con vidrios y rejas de seguridad, (1) tanque de agua de 1000 litros, aguas blancas y negras y luces empotradas en paredes y piso, escalera revestida en granito. En toda esta construcción hemos invertido la cantidad de VENTICINCO MILLONES DE BOLÍVARES CON 00/100 (25.000.000) cuyos gastos los hicimos tanto de mano de obra como en la compra de los materiales utilizados para su construcción con el objeto de tener un Título Supletorio suficiente de propiedad, que acredite nuestro derecho sobre la referida construcción pedimos a usted se sirva tomarle declaración bajo juramento y demás formalidades de ley a los testigos mayores y vecinos que oportunamente presentaré por ante este despacho a su honorable cargo a cerca de los particulares siguientes: PRIMERO: si nos conocen de vista, trato y comunicación desde hace muchos años. -SEGUNDO: si conocen la construcción antes descrita en referencia y si saben y les constas que ella se compone tal como se expone mas arriba y que la construimos a nuestra sola y únicas expensas con dinero de nuestro propio peculio particular habiendo pagado todos los materiales y mano de obra invertido en ella y si es cierto que en su construcción invertimos la cantidad de VENTICINCO MILLONES DE

BOLÍVARES CON 00/100 (25.000.000). Con vista de dicha declaración y a tenor de lo dispuesto por el artículo 937 del Código de Procedimiento Civil, ruego a usted se sirva declarar dicho Título Supletorio suficiente de propiedad a nuestro favor y, evacuadas como hayan sido estas diligencias nos sean devueltos los originales con sus resultados para su Protocolización.

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

REPÚBLICA DE VENEZUELA



TRIBUNAL DE PRIMERA INSTANCIA EN LO CIVIL, MERCANTIL Y ECONÓMICO
CIRCONSCRIPCIÓN JUDICIAL DEL D.T.O. FEDERAL
Y ESTADO MIRANDA

08-01-01

Por recibida la presente demanda, con fecha 22 de noviembre de 1982, se admitió a trámite y se procedió a la notificación de la misma a los señores demandados, en su domicilio en la ciudad de Caracas, el día 23 de noviembre de 1982. Se le asignó el número 04-



María Teresa Belandria E.
INPREABOGADO 37.398

10
140
1ero

14/11

26-34520

Sierra E. Adriano
C.I. 10480479
Teléf. 2417132

R-00-03717

Yo, YRAIDE DEL ROSARIO ALBANÓ MARIN, de nacionalidad venezolana, mayor de edad, soltera, de este domicilio, titular de la Cédula de Identidad N° 9.325.193, actuando en mi propio nombre, por el presente documento, declaramos: Doy en venta pura y simple, perfecta e irrevocable al ciudadano ADRIANO SIERRA ESCARRAGA, de nacionalidad venezolana, mayor de edad, soltero, de este domicilio, titular de la Cédula de Identidad N° 10.480.479, un inmueble de mi exclusiva propiedad, constituido por el apartamento destinado a vivienda distinguido con el número 54, ubicado en el Piso 5, Residencia El Lago, Bloque 1, del Edificio N° 2, el cual está ubicado en la Urbanización Campo Rico, Avenida Francisco de Miranda, Municipio Autónomo Sucre del Estado Miranda. La ubicación linderos, medidas y demás determinaciones del Edificio del cual forma parte el inmueble vendido, constan suficientemente en el Documento de Condominio protocolizado ante la Oficina Subalterna del Primer Circuito de Registro Público del Municipio Sucre del Estado Miranda, el día 14 de Febrero de 1979, bajo el N° 08, Tomo 49, Protocolo Primero, respectivamente, en lo sucesivo denominado EL DOCUMENTO DE CONDOMINIO, el cual se da aquí por reproducido en su totalidad. El apartamento objeto de la presente venta tiene un área aproximada de ochenta y dos metros cuadrados con diecinueve decímetros cuadrados (82,19 mts.2), consta de las siguientes dependencias: cuatro (4) dormitorios, sala, comedor, cocina, lavadero, y baño, y el mismo se encuentra comprendido dentro de los siguientes linderos: Piso: con el apartamento N° 44; Techo: con el apartamento N° 64 NORESTE: con espacio común del edificio; SURESTE: con pared sureste del edificio; NOROESTE: con pared noroeste del edificio; y SUROESTE: con pared suroeste del edificio. El inmueble objeto de la presente negociación se vende conforme al Régimen de Propiedad Horizontal, establecido tanto en la vigente Ley sobre la materia, como en EL DOCUMENTO DE CONDOMINIO, y conforme al mismo le corresponde un porcentaje de condominio de (2,068%), sobre los derechos y cargas de la comunidad de propietarios. El inmueble aquí vendido nada adeuda por concepto de impuestos nacionales o municipales, ni por ningún otro respecto, no pesa sobre él ningún censo, gravamen o servidumbre y me pertenece por documento protocolizado ante la Oficina Subalterna del Primer Circuito de Registro del Distrito Sucre del Estado Miranda, el día 10 de septiembre de 1996, anotado bajo el N° 23, Tomo 31, protocolo Primero. El precio de esta venta es la cantidad de CINCUENTA MILLONES DE BOLIVARES (Bs. 50.000.000,00), suma de dinero que declaro recibir en este acto de manos del comprador en dinero efectivo a mi entera y cabal satisfacción. Con el otorgamiento de esta escritura hago al ciudadano ADRIANO SIERRA

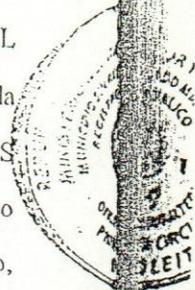
F. 14/11/2000
13/11/2000

DF: 07402
1-5-002-01975-7
3412.00

2000-11-14 P. 11. 518 * 1117 = 27109/-

ESCARRAGA, antes identificado, la tradición legal del inmueble vendido y me obligo al saneamiento conforme a la Ley. Al ciudadano Registrador se le agradece abstenerse de protocolizar la presente escritura, si sobre el deslindado inmueble pesa algún gravamen vigente, o si sobre el mismo han sido decretadas algún tipo de medidas preventivas o ejecutivas por parte de las autoridades judiciales o por el propietario del mismo, desde el 08 de agosto de 2000, fecha de la última certificación de gravámenes al presente. La única persona que ha podido gravar o enajenar el deslindado inmueble en el citado lapso es su propietario la ciudadana YRAIDE DEL ROSARIO ALBANO MARIN. Y yo, ADRIANO SIERRA ESCARRAGA, antes identificado, declaro: Aceptó la venta que por este documento se me hace en los términos expuestos. Entre el BANCO PROVINCIAL, S.A. BANCO UNIVERSAL, Sociedad Mercantil de este domicilio, originalmente inscrita ante el Registro de Comercio llevado por el entonces Juzgado de Primera Instancia en lo Mercantil del Distrito Federal, el día 30 de Septiembre de 1952, anotado bajo el N° 488, Tomo 2-B, transformado en Banco Universal, según se evidencia de asiento inscrito ante el Registro Mercantil Primero de la Circunscripción Judicial del Distrito Federal y Estado Miranda, el día 03 de Diciembre de 1996, bajo el N° 56, Tomo 337-A Pro., modificados sus Estatutos Sociales, según se evidencia de asientos inscritos ante el mencionado Registro Mercantil, el día 21 de Noviembre de 1997, bajo el N° 21, Tomo 301-A Pro., y el día 14 de Abril de 1998, bajo el N° 4, Tomo 78-A Pro., quien en lo sucesivo y a los solos efectos del presente documento se denominará "EL BANCO", representado en este acto por sus Apoderados ciudadanos BEATRIZ YANET VILLASANA RIOS, de nacionalidad venezolana, mayor de edad, divorciada, domiciliada en Caracas y titular de la Cédula de Identidad N° 4.168.056, y HENRY ALBERTO OCHOA BLANCO, de nacionalidad venezolana, mayor de edad, divorciado, domiciliado en Caracas y titular de la Cédula de Identidad N° 5.893.394, representación que consta para la primera de las nombradas de poder protocolizado en la Oficina Subalterna del Segundo Circuito del Municipio Libertador del Distrito Federal, el día 07 de Noviembre de 1997, bajo el N° 31, Tomo 4, Protocolo Tercero, e inscrito en el Registro Mercantil Primero de la Circunscripción Judicial del Distrito Federal y Estado Miranda, el día 31 de Octubre de 1997, bajo el N° 33, Tomo 17-C Pro., y el segundo de los nombrados según consta de poder protocolizado en la Oficina Subalterna del Segundo Circuito del Municipio Libertador del Distrito Federal, el día 07 de Noviembre de 1997, bajo el N° 30, Tomo 4, Protocolo Tercero, e inscrito en el Registro Mercantil Primero de la Circunscripción Judicial del Distrito Federal y Estado Miranda, el día 31 de Octubre de 1997, bajo el N° 38, Tomo 17-C Pro, por una parte y por la otra; el ciudadano ADRIANO SIERRA ESCARRAGA, de nacionalidad venezolana, mayor de edad, soltero, de este domicilio, titular de la Cédula de Identidad N° 10.480.479, quien en lo sucesivo y a los solos efectos de este documento se denominará EL PRESTATARIO, se ha convenido en celebrar el presente

inmediata de la totalidad del saldo deudor para la fecha del atraso y sus respectivos intereses de mora. Para garantizar a mi acreedora el pago del capital recibido en préstamo, sus intereses respectivos y los de mora si los hubiese y en general para responder del exacto cumplimiento de las obligaciones contraídas, así como del pago de los gastos judiciales o extrajudiciales si los hubiere incluidos los honorarios de abogado estimados a los solos efectos de la determinación del alcance de la garantía hipotecaria en la suma de DOS MILLONES SETECIENTOS MIL BOLIVARES CON CERO CENTIMOS (Bs.2.700.000,00), constituyo a favor de la CAJA DE AHORRO Y CREDITO DE LOS TRABAJADORES EDUCACIONALES DEPENDIENTES DEL MINISTERIO DE EDUCACION (CACRETE), hipoteca convencional de primer grado hasta por la cantidad de DIECIOCHO MILLONES DE BOLIVARES CON CERO CENTIMOS (Bs.18.000.000,00), sobre un inmueble de mi propiedad constituido el mismo por un lote de terreno identificado como LOTE 3, ubicado en la Calle Primero de Mayo, Urbanización Campo Rico, Municipio Sucre del Estado Miranda. El inmueble objeto de esta hipoteca tiene una superficie de SETENTA Y CUATRO METROS CUADRADOS CON OCHENTA Y OCHO DECIMETROS CUADRADOS (74,88 Mts²), y está comprendido dentro de los siguientes linderos y medidas: NORTE: en doce con cuatrocientos noventa y cinco metros (12,495 Mts); SUR: en doce con cuatrocientos noventa y seis (12,496 Mts); ESTE: en seis metros (6,00 Mts); y OESTE: en cinco con novecientos noventa y nueve metros (5,999 Mts), tal como consta de levantamiento topográfico agregado al Cuaderno de Comprobantes bajo el N° 2658-2664. El inmueble objeto de esta hipoteca me pertenece en propiedad según se evidencia de documento registrado por ante la Oficina Subalterna del Primer Circuito de Registro Público del Municipio Sucre del Estado Miranda, en fecha 20 de diciembre del 2000, bajo el N° 20, Tomo 29, Protocolo 1°, y formaba parte de una mayor extensión dejada por nuestro causante JUAN MIJARES GONZALEZ, tal como quedo expresado en el documento de partición a que se hace referencia. Queda expresamente entendido que todas las construcciones y mejoras que se anexen al inmueble objeto de la hipoteca que por este documento se constituye, ya fuese con fondos de mi peculio o de un tercero, quedarán incluidos en la hipoteca aquí constituida y afectados por ella. El inmueble objeto de esta hipoteca esta libre de todo gravamen, salvo el constituido en el presente documento y nada adeuda por concepto de impuestos nacionales, contribuciones, ni por ningún otro respecto. Es entendido que serán por mi cuenta todos los gastos que ocasione esta hipoteca hasta su cancelación definitiva. Es entendido que la falta de pago de cinco (5) cuotas, mensuales y consecutivas dará lugar a considerarse vencido de pleno derecho el plazo estipulado, pudiendo en consecuencia mi acreedora hipotecaria, a proceder de inmediato al cobro judicial o extrajudicial de toda la obligación. Convengo igualmente en que si hubiere de trabarse ejecución sobre dicho inmueble,





el avalúo se realice por un solo perito y el remate mediante la publicación de un solo cartel. De igual forma me obligo a contratar una Póliza de Seguro de Incendio, Robo y Desastre Natural y una de Vida de Desgravamen Hipotecario a mi nombre, destinadas a satisfacer en parte o en su totalidad a LA CAJA DE AHORRO Y CREDITO DE LOS TRABAJADORES EDUCACIONALES DEPENDIENTES DEL MINISTERIO DE EDUCACION (CACRETE), antes identificada, el monto de las obligaciones por mi contraídas a su favor, en virtud de esta negociación y mantenerla en vigencia, es decir, sin discontinuidad mientras sea su deudor. Así mismo en mi condición de trabajador del Ministerio de Educación, Cultura y Deportes y asociado a la CAJA DE AHORRO Y CREDITO DE LOS TRABAJADORES EDUCACIONALES DEPENDIENTES DEL MINISTERIO DE EDUCACION (CACRETE), autorizo a la acreedora hipotecaria para que incluya en las cuotas mensuales de amortización del préstamo y sean descontadas de mi salario, el capital recibido en préstamo, sus intereses respectivos y los de mora si los hubiera y las correspondientes alícuotas mensuales de las primas de seguro y cancelar éstas por mi cuenta a la compañía de seguros respectiva. Para todos los efectos derivados de este contrato se elige la ciudad de Caracas, a la jurisdicción de cuyos Tribunales declaran someterse las partes. Y yo, BENIGNO ANTONIO ARELLANO, antes identificado, en nombre de mi representada declaro: Acepto la hipoteca que por este documento se constituye a su favor. Ruego al Ciudadano Registrador que al momento del otorgamiento se de cumplimiento a lo establecido en el Artículo 102 y 112 de la Ley de Registro Público.

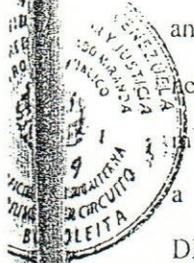
a *José María Pérez*



a *Benigno Antonio Arellano*



6





Yo, MARIA DEL CARMEN ROJAS CALDERON, Venezolana, mayor de edad, casada, Soltera, de este domicilio, titular de la cédula de identidad Nro. V-3.174.339, actuando en representación de los ciudadanos VIDAL ANTONIO ROJAS, ROBERTO ARENAS ROJAS, OSCAR ENRIQUE ARENAS ROJAS, EDGAR EDUARDO ARENAS ROJAS y HECTOR JOSE ROJAS, venezolanos, mayores de edad, de este domicilio, titulares de las cédulas de identidad Nos. V-4.431.504, V-4.673.981, V-4.674.496, V-5.141.691 y V-5.310.712, respectivamente, quienes integran la SUCESION VIDAL ANTONIO ARENAS, declarada por ante el departamento de Sucesiones de la Región Capital del Ministerio de Hacienda, bajo el expediente N° 950.736 y solvencia N° 108.343 cuya fotocopia certificada se encuentra en la Oficina Subalterna del Primer Circuito de Registro del Distrito Sucre del Estado Miranda, en el Cuaderno de Comprobantes bajo el N° 4146, folio 8162, legajo 34, Primer Trimestre del año 1.997; debidamente facultada para este acto según consta de instrumento Poder otorgado por ante la Notaria Pública Tercera del Municipio Autónomo Sucre del Estado Miranda, en fecha Quince (15) de Junio de 1.995, bajo el N° 31, Tomo 78 de los Libros de Autenticaciones respectivos y debidamente Registrado por ante la Oficina Subalterna del primer Circuito de Registro del Distrito Sucre del Estado Miranda, Baruta, en fecha siete (7) de Noviembre de 1.996, anotado bajo el N° 36, Tomo 2 del Protocolo Zero; por medio del presente documento declaro: Que doy en Venta Pura y Simple, al ciudadano LUIS EVELIO ARENAS, Venezolano, mayor de edad, Casado, de este domicilio, titular de la cédula de identidad No. V-11.563.227, el VEINTICINCO POR CIENTO (25 %) de la totalidad de los derechos que le corresponden a la Sucesión VIDAL ANTONIO ARENAS, sobre Un inmueble constituido por Una Parcela de Terreno de aproximadamente Ciento Sesenta Metros Cuadrados (160 Mts2) y el Edificio sobre ella construido, identificado con el N° 77, ubicado en el lugar denominado Urbanización Campo Rico, en la Avenida Principal (La Luciteña), Municipio Petare, Distrito Sucre del Estado Miranda y comprendido dentro de los siguientes linderos y medidas: NORTE: En una longitud de veintiún metros (21 Mts) con inmueble que es o fue de Jesús Velázquez; SUR: En una longitud de diecinueve metros (19

Fugallón Jimenez
C.I. 6.922.955

Def - 545 - 47-24

Df 0777
15-002-0024
3112

7-11-97

2007-11-11
0007-11-11

Venta de terreno 2.000.000
valor asignado 6000.000

Mts) con inmueble que es o fue de Pablo Milano; ESTE: Que es su fondo, en una longitud de ocho metros (8 Mts) con terrenos de María Magdalena Peña de Paredes y OESTE: Que es su frente, en ocho metros (8 Mts) con Avenida La Luciteña.-Los Derechos sobre el inmueble antes descrito se encuentran libres de todo gravamen, censo o servidumbre y nada adeudan por concepto de Impuestos Nacionales ni Municipales, ni por ningún otro concepto y les pertenecen de pleno dominio a la SUCESION VIDAL ANTONIO ARENAS por haberlos heredado de su causante el difunto VIDAL ANTONIO ARENAS, cuya propiedad consta según documento debidamente Protocolizado por ante la Oficina Subalterna del Primer Circuito de Registro del Distrito Sucre, Estado Miranda, de fecha Quince (15) de Noviembre de 1.989, anotado bajo el N° 7, Tomo 18, Protocolo 1° y las ampliaciones y remodelación del Edificio constan en Títulos Supletorios Protocolizados por ante la Oficina Subalterna del Primer Circuito de Registro Público del Municipio Sucre del Estado Miranda, el Primero en fecha Diecinueve (19) de Mayo de 1.997, anotado bajo el Nro.47, Tomo 23, Protocolo 1° y el Segundo de fecha Catbrec (14) de Junio del año Dos Mil (2.000), anotado bajo el N° 20, Tomo 21 del Protocolo Primero.- La presente venta es por la cantidad de DOS MILLONES DE BOLIVARES (Bs. 2.000.000,00), la cual recibo en este acto en nombre de mis representados, de manos del comprador en dinero en efectivo y en moneda de curso legal a mi entera satisfacción.- Y yo LUIS EVELIO AREÑAS, antes identificado declaro: Que acepto la venta que se me hace por el presente documento en los términos expuestos.-

x Maria Rojas



177
2000
177
177
177

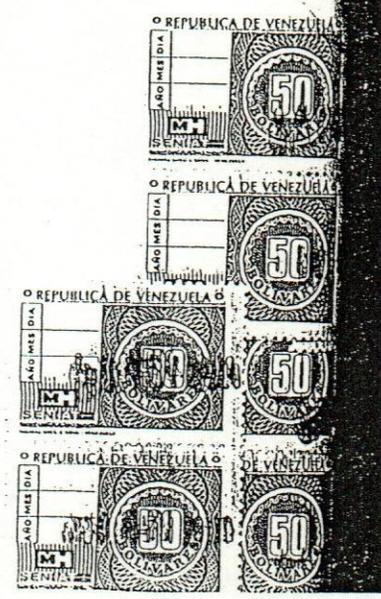
x Luis Evelio AREÑAS



2.000.000

464 TITULARES

09 NOV 2003



OP. P. B.
OP. P. B.
OP. P. B.

3. DOCUMENTO DE PROPIEDAD DEL TERRENO



DIARIZ A P.V.C.

1 Ciudadano
2 Juez Sexto de Primera Instancia en lo Civil de la Circunscripción Ju-
3 dicial del Distrito Federal y del Estado Miranda,
4 ~~SU DESPACHO~~
5 Yo, ~~PREBISTERO FRANCISCO JAVIER MONTERREY~~, mayor de edad, venezolano,
6 portador de la cédula de identidad número 209.962, actuando en repre-
7 sentación de la ARQUIDIOCESIS DE CARACAS, en mi carácter de delegado
8 en la administración de los bienes eclesiásticos de esa ARQUIDIOCESIS,
9 ante Usted respetuosamente ocurro para exponer: En un terreno propie-
10 dad de la Iglesia Parroquial de Nuestra Señora del Rosario, situada en
11 "La California, Municipio Petare, Distrito Sucre del Estado Miranda,
12 ubicado el terreno en un lugar llamado "Campo Rico" Municipio y Distri-
13 to arriba mencionados y cuya medidas y linderos son las siguientes: -
14 Norte: En una extensión de diez (10) metros de terreno que es o fue -
15 de Martin Ibarra; Sur: En una extensión con dos (2) metros con Calle
16 Pública; Oeste: En una extensión de Cuarenta y Tres (43) metros con -
17 Calle Pública, y Este: En Treinta (30) metros con Calle Pública, termi-
18 nando en un martillo de Once (11) metros con terreno que es o fue de
19 la Urbanización El Marques, mi representada la ARQUIDIOCESIS DE CARA-
20 CAS, ha construido a sus solas y únicas expensas una edificación donde
21 funciona actualmente la Escuela Corazón de María y la Iglesia San Juan
22 Evangelista, compuesta de dos (2) plantas con un área total de edifica-
23 ción de aproximadamente UN MIL CUATROCIENTOS SEIS METROS CUADRADOS -
24 (1.406 M2) correspondiendo a la planta baja SETECIENTOS VEINTIUN ME-
25 TROS CUADRADOS (721 M2) y la planta alta SEISCIENTOS OCHENTA Y CINCO
26 METROS CUADRADOS (685 M2). La distribución de los locales es la -
27 siguiente: -
28 Planta Baja: Una Capilla, un local para servicio -- odontológico, un
29 local para la administración y dirección, un local para dispensario y
30 Farmacia, un local para sacristia, un aula Psicopedagógica, dos aulas,

31 un local para biblioteca y sala de reuniones. 31
32 y 3000 sanitarios. 32
33 Planta alta: Un salon de actos, un local para laboratorio, un local 33
34 para la dirección, seis aulas, un estanque de agua, un pasillo cubier 34
35 to, un pasillo descubierto, un local para Psicopedagogia, cuatro sani 35
36 tarios, además de las otras dependencias ordinarias para este tipo de 36
37 edificios. 37
38 La mencionada edificación ha sido construida de la siguiente forma: - 38
39 la estructura de la planta baja es de concreto armado, fundada probá- 39
40 blemente sobre fundaciones directas, las losas de techo (hoy entrecorridos) 40
41 se suponen nervadas, las paredes de bloques, en su mayoría frisadas y 41
42 pintadas. Sobre lo que fue losa de techo, se ha construido en la escuela 42
43 la una planta alta con elementos estructurales, losa de tableros y 43
44 paredes de bloques, sobre la Iglesia la estructura de la planta alta 44
45 es con elementos metalicos, techo de acerolit y paredes de bloque. El 45
46 costo total de dicha edificación, es la cantidad de TRESCIENTOS VEIN- 46
47 TE MIL BOLIVARES (Bs 320.000,00). El terreno pertenece a la Iglesia -- 47
48 Parroquial Nuestra Señora del Rosario, según documento Registrado en 48
49 la Oficina del Primer Circuito de Registro del Distrito Sucre del Es- 49
50 tado Miranda, el día 28 de Julio de 1.961, bajo el N° 32, Folio 130, 50
51 Tomo 21, Protocolo 1°. 51
52 A fin de tener un titulo suficiente de propiedad a favor de mi repre- 52
53 sentada sobre la referida edificación ruego a Usted, se sirva interro 53
54 gar a los testigos que oportunamente presentaré ante su Despacho, -- 54
55 sobre los particulares siguientes: PRIMERO: Si me conocen suficiente 55
56 mente de vista, trato y comunicación. SEGUNDO: Si saben y les consta 56
57 que la edificación en referencia la ha construido la ARQUIDIOCESIS DE 57
58 CARACAS, a sus solas expensas con dinero de su propio peculio, pagando 58
59 mi representada todo lo correspondiente al valor de los materiales y 59
60 la mano de obra invertidos en la susodicha construcción. TERCERO: Si 60
61 conocen el edificio en referencia y si pueden asegurar que tiene un 61
62 costo de TRESCIENTOS VEINTE MIL BOLIVARES (Bs 320.000,00) sin el terre 62
63 no. 63
64 Evacuadas que sean estas diligencias, ruego a usted se sirva declarar 64

31 Secretaria.

32 *[Signature]*

33

34 Seguidamente compareció uno de los testigos presentados, quien ju-
 35 ramentado en legal forma dijo ser y llamarse MIGUEL VIANA, mayor
 36 de edad, venezolano, de este domicilio y portador de la Cédula de
 37 Identidad No 14.781, y sin impedimento legal para declarar según
 38 las generales de la Ley sobre testigos de que fué impuesto e inte-
 39 rrogado sobre los particulares a que se contrae la presente solici-
 40 tud, expuso: Al Primero: " Si lo conozco de vista, trato y comuni-
 41 cación desde hace muchos años." Al Segundo: " Sé y me consta que
 42 la edificación en referencia la construyó la ARQUIDIOCESIS DE CA-
 43 CAS, a sus solas expensas con dinero de su propio peculio, pagando
 44 todo lo correspondiente al valor de los materiales y la mano de obra
 45 invertida en la referida construcción." Al Tercero: " Tam-
 46 bien conozco el Edificio citado y puedo asegurar que tiene un cos-
 47 to de TRESCIENTOS VEINTE MIL BOLIVARES (Bs. 320.000.00) sin incluir
 48 el valor del terreno." Terminó, se leyó y firman.

49 El Juez,

[Signature]
 Dr. MANUEL PINANGO ROZADA
 Jefe de Sala en lo Civil

52 El Testigo.

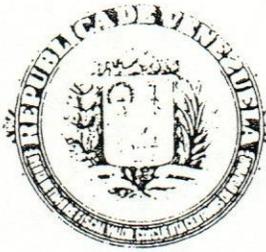
[Signature]

55 La Secretaria.

56 *[Signature]*

57

58 Seguidamente compareció otro de los testigos presentados, quien
 59 juramentado en legal forma dijo ser y llamarse ALCIRA MARIA GON-
 60 ZALEZ DE MARQUEZ, mayor de edad, venezolana, de este domicilio y
 61 con Cédula de Identidad No 2.939.047, y sin impedimento legal pa-
 62 ra declarar según las generales de la Ley sobre testigos de que
 63 fué impuesto e interrogado sobre los particulares a que se contrae
 64



H-80 N.º 18884082

1 la presente solicitud, expuso: Al Primero: " Si lo conozco suficien-1
2 temente de vista, trato y comunicación." Al Segundo: " También sé 2
3 y me consta que la edificación en referencia la construyó la ARQUI- 3
4 DIOCESIS DE CARACAS, a sus solas y únicas expensas, con dinero de 4
5 su propio peculio, pagando todo lo correspondiente al valor de los 5
6 materiales y la mano de obra invertidos en la referida construcción. 6
7 Al Tercero: " Si conozco el descrito edificio y puedo asegurar 7
8 que tiene un costo de TRESCIENTOS VEINTE MIL BOLIVARES (Bs. 320. 8
9 000,00) sin incluir el valor del terreno." Terminó, se leyó y 9
10 firman.- 10

11 El Juez. 11

Mantiel Pirango Lozada
Dr. MANTIEL PIRANGO LOZADA
Juez de 1ª Instancia en lo Civil 12

13 El Testigo. 13
14 *Corina de la Cruz* 14

15 La Secretaria. 15
16 *[Signature]* 16
17 17

18 Juzgado Sexto de Primera Instancia en lo Civil de la Circunscrip- 1
19 ción Judicial del Distrito Federal y Estado Miranda. Caracas: Sie- 1
20 te de Junio de Mil Novecientos Ochenta y Dos. 2

21 1720 y 1230 2

22 Vista la anterior solicitud y la justificación promovida y evacua- 2
23 da al efecto. El Tribunal sin perjuicio de Terceros de igual o me- 2
24 jor derecho y de conformidad con lo dispuesto en el Artículo 798 2
25 del Código de Procedimiento Civil, declara las presentes actuacio- 3
26 nes: Título Supletorio Suficiente de Propiedad a favor de la ARQUI- 3
27 DIOCESIS DE CARACAS, sobre las edificaciones que aparece hizo con 3
30 30



1 las presentes actuaciones, de conformidad con el Artículo 798 del - 1
2 Código de Procedimiento Civil, titulo suficiente de propiedad en fa-- 2
3 vor de mi representada LA ARQUIDIOCESIS DE CARACAS, y devolverme los 3
4 originales con sus resultas para su debida protocolización en la Ofici 4
5 na de Registro respectiva. Es gracia que espero en Caracas a los ---- 5
6 Siete días del mes de Junio del año de Mil Novecientos Ochenta y Dos. 6



7
8
9
10
11
12
13
14
15
16
17 Presentado por el Dr. Sergio Raúl Mastroianni, en fecha Siete de Ju- 1
18 nio de Mil Novecientos Ochenta y Dos. 1



19
20
21
22
23
24 Juzgado Sexto de Primera Instancia en lo Civil de la Circunscripción- 1
25 ción Judicial del Distrito Federal y Estado Miranda. Caracas: Siete 1
26 de Junio de Mil Novecientos Ochenta y Dos. 1

27 1720 y 1230 1
28 Vista la anterior solicitud. Evacuése la justificación promovida 1
29 y con sus resultas el Tribunal proveerá.- 1

30 El Juez. Dr. MANUEL PIRANGO LOZADA La
Jefe del Juzgado de Primera Instancia en lo Civil

4. DOCUMENTO DE COMODATO



1 Entre el Instituto Nacional de Obras Sanitarias (INOS), Organismo -- 1
2 Oficial Autónomo, domiciliado en la Ciudad de Caracas, llamado en lo 2
3 sucesivo "EL INSTITUTO", creado mediante Decreto Ejecutivo N° 71 del 3
4 15 de Abril de 1943, representado en este Acto por su Presidente, Ing° 4
5 ANDRES ALVAREZ VIDAL, Cédula de Identidad N° 2.067.994, quien proce- 5
6 de en uso de las atribuciones que le confieren los Ordinales 3°, 6° 6
7 y 13° del Artículo 24 del Decreto Ejecutivo N° 551 del 19-10-89, re- 7
8 glamentario del citado Decreto de Creación del Instituto, debidamen- 8
9 te autorizado por el Directorio del Instituto, según Nota de Cuenta 9
10 N° 000302 de fecha 16-08-90, por una parte y por la otra la Escuela 10
11 Corazón de Marla, Institución inscrita en el Ministerio de Educación 11
12 bajo el N° 72 de fecha 28-02-83, representada por la Ciudadana CARMEN 12
13 JOSEFINA MANZANILLO GARCIA, venezolana, mayor de edad, de este domi- 13
14 cilio, titular de la Cédula de Identidad N° 1.688.643, en su carácter 14
15 de Directora de la Escuela Corazón de Marla, denominada en lo adelan- 15
16 te "LA COMODATARIA", se ha convenido en celebrar el presente Contra- 16
17 to de Comodato contenido en las Cláusulas siguientes: 17
18 CLAUSULA PRIMERA: "El Instituto" conviene en dar en Comodato a "La - 18
19 Comodataria" un área de terreno de Seiscientos Ochenta y Cuatro Me- 19
20 tros Cuadrados (684 M2) en la ladera Sur-Este de una extensión mayor 20
21 propiedad de "El Instituto" donde está ubicado el Estanque El Marqués, 21
22 en el Barrio "Campo Rico", Petare, Distrito Sucre del Estado Miranda. 22
23 Dicho terreno que aquí se da en Comodato se encuentra alínderado de 23
24 la forma siguiente: NORTE: Colegio Corazón de Marla de un área de -- 24
25 Treinta y Cuatro Metros (34 mts.); SUR: Terrenos del INOS de un área 25
26 de Treinta y Cuatro Metros (34 mts.); ESTE: Terrenos del INOS de un 26
27 área de Diecinueve Metros con Cincuenta Centímetros (19,50 mts.) y - 27
28 OESTE: Con ranchos de una distancia de Diecinueve Metros con Cincuen 28
29 ta Centímetros (19,50 mts.). 29
30 CLAUSULA SEGUNDA: "La Comodataria" se compromete al cuidado y mante- 30

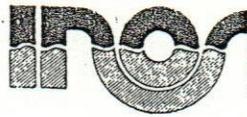
31 nimiento del terreno cedido en Comodato, evitando que nadie más pueda 31
32 ocuparla, no pudiendo utilizar el terreno objeto del presente Contrato 32
33 para otros fines o actividades distintas de los aquí estipulados, so 33
34 pena de rescisión inmediata del Contrato, destinándola única y exclusi 34
35 vamente a los fines de expansión del ámbito de la escuela con motivo 35
36 del aumento del ciclo de educación primaria, así como el incremento - 36
37 de la población estudiantil. 37

38 CLAUSULA TERCERA: Es pacto expreso entre las partes que "La Comodata- 38
39 ria", tomando en cuenta las condiciones del terreno y a fin de evitar 39
40 la desestabilización del talud, se obliga a seguir estrictamente las 40
41 recomendaciones del estudio de suelos realizado al efecto y que repo- 41
42 sa en la Dirección General del Acueducto Metropolitano. 42

43 CLAUSULA CUARTA: Como quiera que por el área de terreno cedida en Co 43
44 modato, pasan tuberías de servicios del Acueducto Metropolitano, "La 44
45 Comodataria" se obliga a que cualquier construcción que ella realice 45
46 sobre la referida área, debe garantizar la seguridad actual de las -- 46
47 instalaciones de "El Instituto" allí asentadas y que cualquier reloca 47
48 lización a que haya lugar, será costeadada totalmente por "La Comodata- 48
49 ria". "El Instituto" tendrá a su cargo la inspección técnica, tanto 49
50 de los proyectos como de la ejecución de los trabajos, a fin de garan 50
51 tizar el estricto cumplimiento de las respectivas normas emanadas del 51
52 Instituto Nacional de Obras Sanitarias y del Ministerio de Sanidad y 52
53 Asistencia Social. 53

54 CLAUSULA QUINTA: Igualmente, se obliga "La Comodataria" a cercar el - 54
55 área cedida en Comodato a sus propias expensas y que cualquier cons- 55
56 trucción que sobre dicha área hubiere de hacer con motivo de los fi- 56
57 nes a que la misma se contrae serán también por su única cuenta y res 57
58 ponsabilidad, previo el cumplimiento de las obligaciones establecidas 58
59 en las Cláusulas Tercera, Cuarta, Sexta y Séptima de este Contrato. 59

60 CLAUSULA SEXTA: Es condición expresa de este Contrato, que "El Insti 60
61 tuto" queda exento de toda responsabilidad, tanto frente a "La Como- 61
62 dataria" como frente a terceros, por los daños y perjuicios que pu- 62
63 dieran derivarse de los trabajos que en el área cedida en Comodato - 63
64 efectuará "La Comodataria"; siendo ésta la única responsable de di- 64



Dra. EDITH HERNANDEZ S.
Inpresbogado N° 636

1 chos daños, así como del cumplimiento de los requisitos que para ta- 1
2 les trabajos exijan las autoridades competentes. 2

3 CLAUSULA SEPTIMA: Del mismo modo se compromete "La Comodataria" de - 3
4 acuerdo a las exigencias del Directorio de "El Instituto", que antes 4
5 de iniciar los trabajos de ampliación de la Escuela en el área cedi- 5
6 da en Comodato, solicitará a la Dirección General del Acueducto Me-- 6
7 tropolitano, la inspección técnica de estos trabajos. 7

8 CLAUSULA OCTAVA: La duración de este Contrato será de Cinco (5) años 8
9 contados a partir de la fecha de suscripción del mismo, pudiendo ser 9
10 prorrogado por un periodo igual, siempre y cuando "El Instituto" dé 10
11 su consentimiento por escrito, previa solicitud de "La Comodataria" 11
12 hecha con Sesenta (60) días de anticipación, por lo menos, a su ven- 12
13 cimiento. 13

14 CLAUSULA NOVENA: "El Instituto" se reserva el derecho de rescindir - 14
15 el presente Contrato en cualquier momento que juzgue conveniente, -- 15
16 dándole aviso a "La Comodataria" por escrito y con Sesenta (60) días 16
17 de anticipación por lo menos, o cuando "La Comodataria" incumpliere 17
18 algunas de las obligaciones aquí contraladas, sin que "El Instituto" 18
19 tenga que indemnizarle suma alguna por dicha rescisión. 19

20 CLAUSULA DECIMA: El presente Contrato se celebra "Intuitu-Personae", 20
21 es decir con consideración solamente a la persona de "La Comodataria" 21
22 por lo cual no puede ser cedido ni traspasado a terceras personas, - 22
23 bajo ninguna forma, ni por ningún respecto. 23

24 CLAUSULA DECIMAPRIMERA: Para todos los efectos y consecuencias 24
25 del presente Contrato, las partes eligen como domicilio espe- 25
26 cial la Ciudad de Caracas, a la jurisdicción de cuyos Tribu- 26
27 nales declaran expresamente someterse. 27

28 CLAUSULA DECIMASEGUNDA: Para todo lo no previsto expresa-- 28
29 mente en este documento regirán las disposiciones legales -- 29
30 atinentes a la materia. 30

31 Se hacen tres (3) ejemplares de un mismo tenor y a un solo efecto, -
32 en Caracas a los 20 días del mes de Septiembre de Mil No-
33 vecientos Noventa.

34 POR "EL INSTITUTO",

34 POR "LA COMODATARIA",

35
36 *[Signature]*
37 Ing. Andrés Alvares
38 Presidenta



35
36 *[Signature]*
37 Carmen J. Manzanillo G.
38 Directora

55 *[Signature]*
56 100/858/19
57 20-09-90.-

5. BREVE RESEÑA HISTÓRICA DE UNIDAD EDUCATIVA
ESCUELA PARROQUIAL "CORAZÓN DE MARÍA"

1

RESEÑA HISTORICA DEL COLEGIO PARROQUIAL "CORAZON DE MARIA"

El Colegio Parroquial "Corazón de María" es una institución educativa Católica, ubicada en el barrio Campo Rico de Petare. Fue fundado por Monseñor Francisco Javier Monterrey en el año 1960. Por dos años escolares estuvo a cargo de las Religiosas del Carmelo; luego en el año 1962-1963 hasta 1979 fue regentado por las Hnas. de la Sagrada Familia de Nazaret y las Hnas. Ursulinas. Estas últimas fueron las encargadas del aporte económico hasta 1979, año que absorben toda responsabilidad del Colegio.

El Colegio comenzó con aulas de primero a cuarto grado. Luego en el año 1963-1964 se incorpora Preescolar, quinto y sexto grado. Desde su comienzo funcionó un Dispensario junto con un laboratorio donado por el Rotary Club, así como también un salón artesanal de madera y metal que luego se cambió a laboratorio de electricidad y comercio, y que más tarde se le añadió el taller de informática tratando de dar una educación acorde con los cambios de los tiempos; además siempre ha contado con una biblioteca.

En el año 1984-1985 se realiza una ampliación que permitirá a partir de 1985-1986 ir incorporando año a año los cursos de séptimo, octavo y noveno de la Tercera Etapa de Educación Básica; actualmente el colegio atiende en dos turnos a 778 alumnos.

Anexo al plantel está ubicada la Capilla Parroquial que sirve a toda la comunidad. En las aulas del colegio la formación académica es complementada con una orientación religiosa (cuyo objetivo es cultivar mujeres y hombres honestos, responsables, emprendedores, ciudadanos capaces de trabajar por su familia, su país y así mejorar su entorno), además de un asesoramiento psicopedagógico.

En pro de nuestra idea de solucionar, aunque sea en parte, las necesidades de la comunidad en general, con la ayuda de la Fundación Educativa Santa Angela se atiende al alumnado y demás personas del barrio, prestando para ellos servicio odontológico, laboratorio médico, servicio médico, ambulatorio que abarca medicina general, pediatría, ginecología, control pre y post-natal y un dispensario de medicinas, todo esto ofrecido a módicos precios. Este ambulatorio funciona dentro del área del colegio desde el 2 de Mayo de 1994.

*Comunidad A.C. : ¿cuando?
Desde cuando hay 2 turnos?*

En nuestro colegio se pone especial énfasis en la formación educativa, moral y religiosa del alumnado y se orienta constantemente al personal docente para que además de cumplir con los programas establecidos por el Ministerio de Educación, dedique todo su esfuerzo a transmitir hábitos, valores éticos y culturales que contribuyan a la formación de venezolanos responsables de su familia y útiles a nuestra Patria Venezuela.

1- Nombre de la Organización:

Unidad Educativa Parroquial "Corazón de María".

Dirección: Calle Lebrún s/n. Campo Rico, Petare.

Teléfono: 271-83-96

Fax: 271-83-96

2- Registro y Representante Legal:

Fecha de Registro: 28-1-1991; anteriormente se tenía un permiso otorgado por el Ministerio de Educación concediendo la inscripción para el año escolar 1960-1961 (Se anexa fotocopia).

Se anexa fotocopia del Acta Constitutiva de la Asociación Civil Escuela Parroquial Corazón de María.

Nombre del Representante Legal: Carmen Josefina Manzanillo

C.I: 1.688.643

Salones de clase: 4 Pre-escolar A, B T.M.
C y D T.T

1º a 6º A y B = 12
7, 8, 9 A y B 6

1 Salón

MISION, OBJETIVOS Y AREA DE ACCION

Misión:

Rescatar y desarrollar los valores morales, espirituales y la atención integral del educando y su familia, trascendiendo igualmente al área de la comunidad.

Objetivos:

- Responder a una concepción educativa más amplia compatible con los principios, propósitos y objetivos de la educación.
- Contribuir con la educación integral del alumnado a través de una formación moral-religiosa, cultural, recreativa y educativa, aunado a un control preventivo de asistencia médica/odontológica permanente.
- Reforzar la vocación del docente a través de cursos, talleres que le permitan actualizarse y a la vez les ayuden a reflexionar sobre su verdadera misión y sobre sí mismos.
- Estimular la participación de los miembros de la comunidad en los cursos de Pro-Superación.
- Propiciar charlas para los padres y representantes que les permitan comprender y mejorar las relaciones familiares y del hogar.
- Promover charlas para los alumnos en pro de su buen desarrollo bio-psico-social.
- Diseñar programas para la población escolar y para la comunidad en general atendiendo sus necesidades, intereses y características.
- Vincular los agentes: familia, escuela, comunidad, instituciones oficiales y privadas, organizaciones empresariales oficiales y privadas, grupos de trabajo y personas particulares para lograr una integración real de trabajo comunitario de apoyo hacia el colegio, lo que redundará en el beneficio de toda la comunidad.

Area de Acción:

La familia: padres, representantes, alumnos y demás miembros de la comunidad; docentes, personal administrativo y obrero.

PROGRAMAS EJECUTADOS, SERVICIOS OFRECIDOS, TIPO Y CANTIDAD DE SUJETOS BENEFICIADOS U OBJETO DE SU ACCION

Programas Ejecutados:

Se ofrecen a nivel de servicios socio-educativos.

- 1- Educativo y Becas
- 2- Religioso
- 3- Salud
- 4- Socio-económico
- 5- Cultural y Recreativo

- 1) Educativo: Educación formal (instrucción según Ministerio de Educación de Kinder a Noveno grado); charlas formativas para los alumnos y para padres y representantes; cursos de Pro-Superación para madres y demás miembros de la comunidad; cursos de Pro-Superación Juvenil para los alumnos de 6° grado; educación musical promovida por la Fundación Enclave (coros, instrumentos, grupo de gaita); manualidades para los alumnos, laboratorio de electricidad e informática, biblioteca, refuerzo en las áreas de Lectura, Matemáticas e Inglés por alumnas de Diversificado de la Academia Merici; competencias deportivas (Maratón Sta. Angela, que se realiza una vez al año), programa de becas de estudio para alumnos regulares y ex-alumnos, que además incluye un bono para alimentación, transporte y útiles.
- 2) Religioso: Catequesis a todos los niños del colegio dos veces semanales (clases impartidas por hermanas ursulinas, representantes y alumnas de la Academia Merici); cursos a las madres en las áreas de formación familiar religiosa y manualidades (Pro-Superación); cursos similares acordes con su edad para los alumnos de 6° grado (Pro-Superación Juvenil); charlas a padres y representantes para su superación personal en temas espirituales y morales; se brinda colaboración económica al párroco; preparación y celebración de Primeras Comuniones y Confirmaciones de niños del colegio y de la comunidad en general; retiros y convivencias a los alumnos de la III Etapa de Básica llevadas a efecto en las instalaciones que presta la Academia Merici, y en oportunidades diferentes, a todos los docentes del colegio.
- 3) Médico-odontológico: Laboratorio que funciona de Lunes a Viernes (3 horas diarias); ambulatorio que funciona los mismos días en 2 turnos (mañana y tarde): medicina general, ginecología, pediatría, control pre y post-natal, ayuda de medicinas para los pacientes; odontología (de Lunes a Viernes en el turno de la mañana atendiendo a niños y adultos).

- 4) Socio-económico: Entrega de bolsas de alimentos y juguetes a todos los alumnos en Diciembre, obsequio que hace cada año la Academia Merici. Además a través del párroco, se le dan bolsas de alimentos a los ancianos de la comunidad en la fiesta de San Juan Evangelista; entrega de canastillas por el Día de la Madre, en Mayo para madres embarazadas, confeccionadas y entregadas por alumnas de la Academia Merici; venta de útiles quincenalmente durante el año escolar y además en época de inscripciones y al comienzo de clases se vende diariamente, a precios muy económicos; ropero (2 anuales, donde a precios muy módicos los representantes pueden adquirir ropa usada, pero en buen estado, bisutería, juguetes y artículos para el hogar); atención a un grupo de personas de la comunidad por parte de la institución Alcohólicos Anónimos; charlas y talleres de mejoramiento personal / profesional para actualizar a los docentes; préstamos al personal docente y administrativo.
- 5) Cultural y Recreativo: Intercambios culturales por grados entre alumnos de nuestro plantel y las alumnas de la Academia Merici: de acuerdo al grado se celebran en uno u otro colegio durante toda una mañana compartiendo juegos, meriendas...; paseo o ida al cine, escogido según las circunstancias: las familias de la Academia Merici "invitan" a los alumnos a esta actividad recreativa que incluye: transporte, juegos o película, merienda, premios...

Cantidad de Sujetos Beneficiados:

- a) Programa regular de curso escolar: 778 alumnos (1998-99).
- b) Charlas a los alumnos.
- 215 alumnos (7º a 9º grado) - dos anuales.
- c) Charlas educativas para Padres y Representantes:
- 400 personas- de cuatro a seis charlas anuales.
- d) Programa de Pro-Superación en sus dos versiones:
- 30 a 40 Madres de la comunidad, participantes en los cursos que tienen una duración de 3 años.
- Juvenil, que beneficia a los alumnos de 6º grado.
- e) Programa de música:
- 441 alumnos de 1º a 6º grado.
- f) Manualidades:
- 441 alumnos de 1º a 6º grado.

- g) Laboratorio de informática y electricidad:
- 215 alumnos de la III etapa de Básica.
- h) Servicio de Biblioteca:
- 656 alumnos desde 1º a 9º grado.
- 12 alumnos de escasos recursos que cursan 7º a 9º grado reciben en préstamo libros por todo el año escolar.
- i) Refuerzo en áreas específicas del aprendizaje:
- 8 alumnos, de 1º a 6º grado.
- j) Maratón Sta. Angela:
- Celebrado una vez al año beneficiando con premios en dinero y becas, además de integrarlos a una actividad deportiva familiar.
- 400 personas: alumnos, ex-alumnos, padres...
- k) Programas de becas:
- 13 alumnos regulares
- 15 ex-alumnos (4º y 5º año, y 6º año en la Escuela Técnica de Don Bosco).
- l) Programa de Catequesis:
- Desde Pre-escolar hasta 6º grado (563 alumnos), se les refuerza Religión con ocho señoras representantes y dieciséis alumnas de la Academia Merici; desde 7º a 9º grado (215 alumnos), una hermana Ursulina y un catequista recomendado por el párroco reciben su catequesis.
- m) Preparación y Celebración de:
- Primera Comunión: 67 niños de los cuales 57 son alumnos y 10 son de la comunidad.
- Confirmación: 68 niños, de los cuales 42 son alumnos del plantel.
- n) Retiros y convivencias:
- 215 alumnos de 7º a 9º grado (anual)
- 40 docentes (2 anuales)
- o) Programa médico - odontológico:
- 700 a 800 personas promedio anualmente.
- p) Programa de bolsas de víveres:
- 778 alumnos y aproximadamente 25 ó 30 para los ancianos de la comunidad.

- q) Programa de juguetes de Navidad:
 - 778 alumnos.

- r) Canastillas:
 - 20 a 30 madres o embarazadas; se reparten anualmente.

- s) Venta de útiles:
 - Se benefician Padres, Representantes y demás miembros de la comunidad.

- t) Programa de ropero:
 - 200 personas aproximadamente, dos veces al año.

- u) Alcohólicos Anónimos:
 - 10 a 12 personas diarias.

- v) Charlas y talleres de mejoramiento personal y profesional del docente y cursos de actualización:
 - 40 docentes.

- w) Préstamos personales a los docentes y personal administrativo por la Fundación Educativa Santa Angela:
 - 14 profesores.
 - 3 del personal administrativo.

- x) Intercambios culturales que se celebran anualmente por grado desde 1° a 6° grado:
 - 441 alumnos.

- y) Paseo o cine, organizado anualmente:
 - Todo el alumnado: 778 alumnos con sus respectivos docentes.

ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA E INFRAESTRUCTURA

El mantenimiento económica de la nómina del Colegio Parroquial Corazón de María es sufragado por el Gobierno Nacional a través de AVEC (Asociación Venezolana de Educadores Católicos), del cual recibimos el aporte financiero más importante.

El mantenimiento de la infraestructura y de algunos profesores los médicos y enfermeras y los programas especiales son pagados por la Fundación Educativa Santa Angela mediante un fondo creado por cuotas cobradas anualmente a los Padres y Representantes de la Academia Merici, y por diversas campañas de recaudación de donaciones realizadas a lo largo del año. Los Padres y Representantes de los alumnos del Colegio Corazón de María aportan una pequeña cuota mensual.

Nuestro personas consta de:

- 1 Directora.
- 1 Subdirectora.
- 2 Coordinadores de III Etapa.
- 2 Coordinadores de II Etapa.
- 1 Administrador.
- 1 Contador (viene una vez al mes).
- 13 Profesores de III Etapa.
- 12 Docentes de II Etapa (6 en turno de la mañana y 6 en la tarde).
- 4 Docentes de Preescolar.
- 2 Docentes Auxiliares de Preescolar.
- 1 Psicopedagoga.
- 1 Manualista.
- 2 Bibliotecarias.
- 1 Secretaria.
- 1 Profesor de Informática.
- 2 Médicos.
- 2 Enfermeras.
- 1 Secretaria del médico.
- 1 Odontólogo.
- 1 Auxiliar de Odontología.
- 4 Bedeles.

La administradora lleva las cuentas mensuales del plantel, elabora cheques y lleva la caja chica; estos recaudos deben ser enviados cada mes a AVEC. Cada año AVEC nos envía supervisores para una auditoría con el fin de revisar las cuentas del plantel. AVEC nos envía Bs. 10.163.729 mensuales.

Cada alumno contribuye con un aporte mensual de Bs. 2000; también la Fundación Educativa Santa Angela nos ayuda con aquellos niños a los cuales se les ha hecho un informe económico y no pueden cancelar su cuota. En estos casos la Fundación Educativa Santa Angela cancela la cantidad que corresponde a cada uno de estos alumnos.

Tenemos un programa de Becados para ex-alumnos egresados de 9º grado, quienes por sus calificaciones han merecido esta ayuda que consiste en: beca de estudio, alimentación y transporte, y un aporte adicional al comienzo del curso para los útiles. Esta beca es mensual y otorgada por la Fundación Educativa Santa Angela.

INFRAESTRUCTURA:

El colegio está compuesto por tres niveles.

- Nivel Planta Baja:

Funciona una Dirección, una Subdirección y Administración, una Secretaría, una oficina de Informática, un salón para el Departamento de Educación Física, una Sala de Profesores.

Dos salones de Preescolar, seis baños, un salón para Laboratorio de Electricidad.

Un Ambulatorio con sala de espera, una Secretaría, un cuarto de Medicina, una sala de Laboratorio, un Consultorio y dos baños.

Una Clínica Odontológica con un Consultorio y un baño.

Una Capilla (Funciona como Parroquia).

Una Cancha que se usa como área deportiva y área de receso; además sirve de techo a los grados 6º, 7º, 8º y 9º.

- Nivel Sótano:

Salones para 6º, 7º, 8º y 9º grado, un laboratorio de física, biología y química, seis baños para los alumnos y dos para profesores.

- Nivel Planta Alta:

Aulas de 1ª a 5º grado, una Biblioteca, un salón de informática, un salón de usos múltiples donde además de tener las clases de música, funciona Alcohólicos Anónimos a partir de las 7p.m.; un salón de manualidades donde funciona además, una vez por semana Pro - Superación para las madres y señoras de la comunidad.

PRINCIPALES LOGROS, EFECTO MULTIPLICADOR DE LA GESTIÓN, OBSTÁCULOS Y ACCIONES EMPRENDIDAS PARA SUPERARLAS.

Logros:

- Atención integral a los alumnos.
- Integración de la comunidad.
- Solución de problemas que afectan a la comunidad
- Ex-alumnos destacados en el campo de trabajo: abogados, periodistas, deportistas, militares, obreros especializados, docentes, secretarias.....
- 5° puesto en el Concurso "Venezuela Competitiva", en el año 1.995. El ex-alumno Pedro Miguel Salcedo, egresado en 1.992 obtuvo el premio por su trabajo inspirado en el Ambulatorio Corazón de María y presentado como una solución a la crisis hospitalaria en Venezuela. Pedro Miguel estudia hoy en la Universidad de Coro 7° semestre de Medicina.
- No hay deserción escolar.
- Asistencia total y puntual de los alumnos.
- Respaldo y colaboración total de Padres y Representantes con el colegio.
- El Colegio es considerado y respetado por la comunidad; lo tiene como un modelo de institución.

Efecto multiplicador:

Los ex-alumnos, los Padres y Representantes son y sirven como efecto multiplicador de nuestra gestión, del éxito y del respeto que merece el Colegio en nuestra comunidad.

Asimismo podemos nombrar varios casos específicos donde esto se manifiesta:

- Ex-alumnos, cuya formación es semejante a la impartida actualmente en el colegio, se desempeñan hoy día como docentes en el plantel.
- Alumnos y ex-alumnos becados son quienes colaboran como coordinadores en el plan vacacional de la I y II etapa de Básica del colegio durante la última quincena de Setiembre.
- Alumnos de 5° a 9° grado y los Representantes de los alumnos de preescolar a 4° grado son los responsables de pintar las aulas, reparar los pupitres y ayudar al mantenimiento que requiere el colegio al final del año escolar. Los materiales son aportados por los representantes de todo el alumnado.
- Ex-alumnas y alumnas del curso de Pro-Supéración actúan como voluntarias a fin de servir como facilitadoras en ciertas áreas del programa en las cuales ellas se han destacado.

Por otro lado vemos que de parte de las alumnas de la Academia Merici se manifiestan casos semejantes:

- Un grupo de alumnas de Diversificado, son quienes voluntariamente se ofrecen para ayudar a impartir la Catequesis en las aulas del plantel y a reforzar en determinadas áreas académicas a niños con alguna dificultad específica; igualmente participan como coordinadoras en el programa de Pro-Superación Juvenil.
- En los retiros y convivencias donde asiste toda la III etapa del Colegio Corazón de María por secciones, algunas alumnas de Diversificado son quienes ayudan a la Hermana Ursulina y a la profesora encargada de dirigir el encuentro, en la organización del evento.
- En la participación de las alumnas voluntarias de 5º y 6º grado y de 1º Diversificado, en la organización y ayuda que se necesita para los juegos, las rifas, repartir la merienda..... el día del paseo que se les ofrece a todos los alumnos de nuestro Colegio.
- En la participación de todo el alumnado de la Academia Merici en las diferentes actividades conjuntas con los alumnos del Colegio Corazón de María (como en el caso de los programas de intercambios por grados, la entrega de canastillas, el Maratón....) se logra involucrar y sensibilizar a las niñas mediante la experiencia y luego el compromiso para con personas menos favorecidas.

Por último, y no menos importante, tenemos que la mayoría de las representantes que se ofrecen, se comprometen y cumplen con la responsabilidad de dar la Catequesis, las clases de Pro-Superación, organizar los roperos, ayudar en el ambulatorio, solicitan y dan donaciones, dan becas, son ex-alumnas de la Academia Merici, quienes comenzaron a conocer, querer y trabajar por nuestro Colegio desde que ellas mismas estaban en las aulas de su Colegio.

Obstáculos:

- En el plantel no existe posibilidad de área de expansión para abrir los cursos de Diversificado, ni tenemos campo deportivo.
- En la comunidad, como en cualquier otro barrio de Petare, esta presente el tráfico y consumo de drogas, consumo de alcohol y delincuencia. Sin embargo hoy en día es menor el peligro debido al respeto que le tiene a la Institución, pues en sus 38 años funcionando muchos de los residentes han estudiado en ella.

Acciones emprendidas para superarlos:

- Para el primer problema: se ha intentado hablar en varias oportunidades con vecinos con el fin de buscar la posibilidad de agrandar el espacio disponible del plantel, pero no se ha podido concretar nada por el abuso de precios que quieren cobrar.
- Con relación al otro caso: Se dictan charlas a los alumnos, padres y representantes sobre drogas y alcoholismo; diariamente en el Colegio

funciona en horas de la noche un grupo de Alcohólicos Anónimos para personas de la comunidad, las cuales dan su testimonio en la Misa celebrada los Domingos en la Capilla del Colegio donde funciona la Parroquia.