

JESIS
GE 2002
ES2

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
DIRECCIÓN GENERAL DE LOS ESTUDIOS DE POSTGRADO
PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN Y MAESTRÍA EN EDUCACIÓN
MENCION GERENCIA EDUCATIVA

EL ENFOQUE SISTÉMICO Y LA PLANIFICACION ESTRATÉGICA
APLICADOS EN LA ESCUELA BASICA NACIONAL

“JOSE ALBERTO VELANDIA”

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

Profesor Asesor: Wilfredo Angulo

Autor: Antonio El Khaouli Mecary
C.I. V-5.530.286

2001

INDICE

INTRODUCCION.....	03
CONTEXTO NACIONAL.....	07
MARCO TEÓRICO.....	34
Teoría General de Sistemas.....	34
Planificación Estratégica.....	41
Planificación Estratégica en el sector educativo.....	48
ANALISIS INSTITUCIONAL.....	50
Subsistemas que conforman la institución.....	58
DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO.....	64
Medio Ambiente Externo.....	66
Medio Ambiente Interno.....	67
PLAN DE INTERVENCION.....	70
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	85
BIBLIOGRAFÍA	89

ANEXOS

Por ello a través del análisis del contexto nacional se podrá determinar la realidad que circunda la E.B.N. "José Alberto Velandia", entendiendo por contexto, todo lo que rodea a la institución, lo que está fuera de ella, tomando en cuenta que ésta no es una organización aislada, por el contrario está enmarcada dentro de un ambiente del cual depende para crecer y sobrevivir, de éste obtiene los elementos necesarios que luego descarga en el medio y se convierte en feedback de la misma.

Esta relación entre contexto y escuela, permitirá bajo una visión sistémica analizar las funciones, metas, relaciones interpersonales, estructura de poder, y planteamientos pedagógicos que definen el sistema denominado E.B.N. "José Alberto Velandia".

El pensamiento sistémico es un marco referencial conceptual, un mapa constituido por un conjunto de conocimientos y herramientas simbólicas, que nos ayuda a desarrollar una mejor comprensión de la complejidad del mundo en que vivimos, de las relaciones de los elementos que la integran y de las variaciones o cambios en sus estados o situaciones (Ventocilla, Eleodoro - s/f).

Por ello el análisis sistémico no reduce el conjunto a sus elementos constitutivos, sino lo considera complejo, abierto a su entorno, parte de un subsistema más vasto, Red de desarrollo sostenible de Panamá (1999). Es una

unidad global organizada de interrelaciones entre elementos, acciones o individuos que se regulan en relación con el entorno. Bonami (1994).

La escuela es un sistema social abierto compuesto por personas que interactúan entre sí y procuran obtener objetivos individuales y cooperativos Levagffi (2000). Este sistema abierto está compuesto por varios subsistemas, así mismo el sistema recibe diversos insumos, los cuales transforma y revierte en forma de productos. Kast y Rosenzweig (1979).

Es indudable que el desarrollo del pensamiento sistémico en el análisis de la E.B.N. "José Alberto Velandia" llevará a una mejor comprensión y explicación de las partes que lo conforman, así como la relación existente entre ellos y su entorno, favoreciendo una visión global que permite una positiva percepción de los patrones que subyacen en las situaciones de cambio.

La planeación sistemática considera una empresa como un sistema compuesto de diferentes subsistemas, mediante el cual la alta dirección puede ver a la compañía como un todo, en vez de tratar con cada parte en forma individual y sin relacionarla con las demás partes. La planeación vista de ese modo aclara las oportunidades y peligros futuros de una empresa, en vez de esperar hasta que las cosas sucedan. Steiner (1998).

Esa visión global de la escuela nos permite identificar las oportunidades y amenazas provenientes del medio externo, mientras del medio interno se identifican las fortalezas y debilidades.

Como consecuencia del análisis D.O.F.A., se elaboró un plan de intervención que permita establecer planes de acción a través de una línea en el tiempo, la cual señala los diversos factores que fortalecen o debilitan el sistema.

CONTEXTO NACIONAL

Para evaluar apropiadamente al ambiente se requiere del análisis de situación, que se refiere al análisis de datos, pasados, presente y futuros, que proporciona la base para seguir el proceso de la planeación estratégica. La evaluación actual busca identificar y analizar las tendencias, fuerzas y fenómenos claves que tienen un impacto potencial en la formulación e implantación de estrategias. En ese análisis de situación, se conjugan las expectativas de elementos externos, de las personas dentro de la compañía, la base de datos que refiere al desempeño pasado, la situación actual y el pronóstico, Steiner (1998).

En el campo educativo se ha de considerar la interrelación entre la conducta humana en función de las interacciones entre la personalidad y el ambiente, éste implica la percepción e influencia del entorno en términos significativos para el individuo y la organización, Lewin y Murray (1982), (citado por Valenzuela y Onetto, 1983).

La necesidad imperativa de un cambio en el sistema educativo debe tomar en cuenta los nuevos retos a los cuales se enfrenta el hombre del nuevo milenio, Rivas Casado (1996:45) señala que "el mundo actual está urgido de una educación diferente con un fuerte contenido ético y principista que le permita

facilitar la más armoniosa forma de convivencia con las nuevas dimensiones determinadas por aquellas concepciones básicas de la cultura y del saber científico y tecnológico”.

En la década de los ochenta Venezuela vivió el mayor volumen de ingresos petroleros, al alcanzar la cesta venezolana un precio superior a los 30\$ dólares americanos por barril, pero paralelamente se presentó la más aguda crisis económica, que marcó la vida de los venezolanos y extranjeros. Eran muy acentuados en nuestra sociedad una serie de comportamientos con características tradicionales en lo que al costo de la vida y al mejoramiento de las condiciones socioeconómicas se refiere. Los incrementos acelerados del costo de la vida en los cuales se conjugan una serie de elementos que van desde la dolarización, la devaluación de la moneda, la especulación y la inflación, han marcado parte de la crisis actual.

Los venezolanos estábamos acostumbrados a que el Estado resolvía todos los problemas, para ello estuvo recurriendo al congreso para solicitar los llamados créditos adicionales y endeudamientos a través de los diversos instrumentos legales como la Ley Paraguas.

Ese Estado paternalista que pretende seguir atendiendo a las más mínimas necesidades de la población, pues existe entre los venezolanos la creencia de que el Estado debe solucionar todos los problemas, Torres (2001), se

encuentra ahora atado por los compromisos adquiridos con el Fondo Monetario Internacional, el Banco Mundial y el servicio de la deuda externa, los cuales crean vínculos que imponen condiciones y causan compromisos

El Estado debe abandonar su posición paternalista, convirtiéndose en un promotor de cambios por parte de la sociedad, por ello “tenemos que pasar del Estado que nos hacía todo a la sociedad educadora, como lo plantea la UNESCO.” , Carvajal, (2001).

El sector educativo no escapa de esta crisis, el deterioro de la educación es cada vez más acentuado, a pesar de que el gobierno actual ha reiterado públicamente que la Educación es gratuita y que los Padres no deben verse obligados a pagar una cuota de contribución a la Sociedad de Padres para poder inscribir a sus hijos, no menos cierto es que los fondos allí recaudados sirvieron durante muchos años de alivio ante las necesidades de la escuela con relación al material didáctico, pintura, arreglos de instalaciones sanitarias, construcción y dotación de aulas, oficinas, talleres, comedor escolar, etc., que no pudo atender el gobierno de turno, hoy día el Ministerio de Educación, Cultura y Deportes, tampoco logra cumplir con esa dotación, ni siquiera el proyecto bandera del ministerio, las llamadas Escuelas Bolivarianas, basta con revisar los diversos artículos que, sobre el ha publicado el diario El Nacional.

En Venezuela grandes son los recursos destinados a la educación y el producto obtenido, visto en términos de rendimiento escolar, es de tal calidad que no justifica la cantidad de inversión que hace el Estado, para ello una muestra es el índice académico nacional, el cual para el año escolar 1998 – 1999 no llega a superar los 12,97 puntos como promedio de notas en el ámbito nacional, O.P.S.U. (1999).

Otros elementos vinculados al producto que obtenemos en la educación es la deserción escolar, para los alumnos de 1º a 9º grado de Educación Básica, según la Memoria y Cuenta del Ministerio de Educación 1998 arroja los siguientes datos: para 1985 la deserción fue del 8,10%, entre 1990 - 91 fue del 7,09% y entre 1993 - 94 fue del 8,17%, esta tendencia parece no detenerse. En el año escolar 1997 - 98 en la Educación Básica de 1º a 9º grado aumentó el 6%, mientras que Media Diversificada y Profesional se ubicó en 8.34%.

Las deserciones más significativas las encontramos en el paso del quinto al sexto grado (10%), del sexto al séptimo grado, del séptimo al octavo grado (33%) y del octavo al noveno grado (20%). España (2000).

Todo ello a pesar de los múltiples programas que, en el segundo gobierno del Dr. Rafael Caldera, se establecieron para frenar la deserción escolar y la repitencia escolar con el programa de beca alimentaria, el desayuno escolar, el vaso de leche escolar y la galleta escolar entre otros, ninguno de ellos introdujo

cambios significativos en esos dos elementos que representan parte del producto educativo.

La deserción escolar se ha convertido en un problema de índole nacional, donde en un lapso de cinco años un 36% de la población infantil que había ingresado al primer grado (1990) abandonó los estudios en el camino. Un estudio de la UNICEF (2000) presentado en la V Reunión Ministerial de Niñez y Política Social, expuso que en Venezuela para 1990, el 85% de la población con edad escolar estaba incorporada al sistema educativo, mientras que para finales de la década pasada sólo se encontraba el 76%.

Ante estas cifras el Presidente de la República en su alocución del 15-01-01 señaló que el nivel de deserción había disminuido considerablemente, pero no existen fuentes que permitan fundamentar tal aseveración.

Al igual que la repitencia, para 1994 - 95 la matrícula escolar era de 4.249.389 de estudiantes para el nivel de educación Básica de 1º a 6º grado, sin embargo se estimó que el 10,72% de esos escolares eran repitientes. La repitencia parece estar presente en todos los niveles de la educación, a nivel de educación Media Diversificada y Profesional, según la Memoria y Cuenta de 1998, para el año 1997 - 98 la repitencia era de 5.11%, un total de 18.329 alumnos. Vale la pena señalar que no se pudo obtener información de la Memoria y Cuenta del año 1999 y 2000, pues la misma acaba de ser presentada el pasado

15 de Enero de 2001, luego de haber transcurrido un año y once meses de la gestión del actual ministro.

Para el educando venezolano parece ser una hazaña lograr la culminación del 6º grado de la educación básica. Pese al aumento en la matrícula escolar en el año escolar 1999 – 2000 y 2000 - 2001 por la medida de evitar el cobro de contribución al momento de inscribir los educandos en la educación oficial, la educación sigue sin llegar a todos, tal como lo establece la nueva Constitución Bolivariana.

El lograr permanecer en el sistema educativo, nos lleva necesariamente a realizar un análisis de este producto, sobreviviente a la repitencia y la deserción. Este producto no se siente satisfecho de la formación recibida ni está suficientemente preparado para el trabajo, de allí que la incorporación al campo laboral de la población de bajos recursos es cada vez menor, pero tampoco es excluyente a otras clases sociales. La escuela no es un instrumento para la superación de la pobreza, España (2000).

El objetivo fundamental de los sistemas educativos es preparar a los hombres y mujeres para desenvolverse en la sociedad en la cual les tocará vivir, sin embargo nuestro sistema educativo presenta múltiples deficiencias que se reflejan en la calidad poco satisfactoria de los egresados del nivel y por el número

de estudiantes que fracasan al desertar del sistema o al sentirse excluidos o auto excluidos del mismo. Ministerio de Educación (1997).

EL sistema escolar venezolano está siendo objeto de cambios, para adaptarlo a la nueva realidad del siglo XXI y la necesidad de implementar acciones que le permitan mejorar la calidad de la educación que recibe el venezolano, un primer paso ha sido la implantación de los llamados Proyectos Pedagógicos Plantel y Proyecto Pedagógico de Aula, que pretenden establecer una serie de estrategias que permitan atender las carencias del centro educativo y brindarle una autonomía de acción a las escuelas, mediante la participación de todos sus actores.

La reforma curricular de la I y II Etapa de Educación Básica, y la inclusión de los ejes transversales, ha sido el segundo paso, que actuando de manera paralela, busca hacer el aprendizaje más cercano a las necesidades de los alumnos, pero la conciencia social no ha facilitado esta labor ya que la inversión en la educación para revertir sus largos años de abandono es cuantiosa, y muchas las necesidades de la población. Existe entre los actores nacionales un consenso en torno a la importancia de la educación y la necesidad de fortalecerla, pero el asignarle un mejor presupuesto parece no estar entre las prioridades del gobierno. A pesar de que en la última Asamblea del Consejo Nacional de Educación en el año 1998, estableció entre sus conclusiones la necesidad de establecer una inversión del 7% del P.I.B., y que el mismo tuviera un rango

constitucional, sin embargo esto no fue posible, ni siquiera fue considerado entre los puntos a proponer ante la Asamblea Legislativa Nacional.

El nuevo Proyecto Educativo Nacional en su versión preliminar, recoge que la educación es una función indeclinable del Estado y la necesidad de que éste realice inversiones sustanciales, por ello el presupuesto nacional debería estar por el orden del 10% del P.I.B., garantizando una adecuada dotación e infraestructura física.

El gobierno nacional fijó en el proyecto de presupuesto para el año 2001 un monto de 22,94 billones de Bolívares, así como una meta de crecimiento del 4,5% del producto interno bruto real, mientras proyecta un déficit fiscal del 3% del P.I.B. La inversión en educación será de 4.282 billones lo cual representa el 20,5% del monto total del presupuesto, así mismo esa cantidad representa 3 billones adicionales para el sector educativo nacional con relación al año anterior.

Pero la distribución del presupuesto entre los distintos niveles de la educación, es otra discusión de todos los años, las universidades se llevan un gran porcentaje del presupuesto educativo nacional, para el año 2000 se le otorgó 1.283.940.637.764 de los 3.063.192.400.000 asignados. En consecuencia, los niveles más bajos de la educación donde se encuentra registrada el mayor número de la población en edad escolar, son los que menos reciben y los que

más necesitan. Según las cifras de la Oficina Central de Presupuesto se presenta la siguiente tabla:

DISTRIBUCION DEL PRESUPUESTO POR NIVEL EDUCATIVO

Nivel Educación	1994	1995	1996	1997
Preescolar	1.369.196.875	2.400.153.270	4.165.945.652	10.652.380.636
Básica	83.460.465	154182.547	182.966.600	459.086.330
Media y Div.	136.223.514.637	190.311.742.756	303.088.598.319	660.789.399.688
Especial	14.289.212.221	19.687.298.906	35.263.374.767	94.290.433.987
Universitario	25.817.511.093	53.729.807.870	70.775.082.569	172.989.763.765

TABLA Nº 1

Fuente: Oficina Central de Presupuesto (2000).

Las inversiones en la educación superior han sido cuantiosas, tanto que durante la década de los 80 el país registró un alto número de egresados de las casas de estudios superiores, cuya cifra es mucho mayor a la de los países del sudeste asiático, Guevara (1998). Existe una excesiva proporción de recursos públicos orientados a la educación superior, (Moreno, 2001). Ante esta realidad podemos afirmar que los ingresos no fueron invertidos equitativamente en todas las áreas de interés nacional.

Los recursos para alimentar el presupuesto nacional provienen de diversas áreas de la actividad económica, y tiene como principal fuente de ingresos la actividad petrolera de la cual no ha logrado disminuir su peligrosa dependencia. El Estado producto de esa actividad petrolera, ha recibido en las últimas cuatro décadas, el equivalente a muchos planes Marshall y, no obstante, se ha ido sumiendo en el subdesarrollo, (Urdaneta,1993).

Nuestra educación no parece haber salido de una eterna crisis, desde la época colonial hay referencias sobre la lucha de maestros como Simón Rodríguez, por mantener abierta la escuela municipal, el salario del maestro y otros aspectos de la pedagogía del entonces. Esa crisis en los actuales momentos, parece tener nuevas connotaciones, por un lado el carácter global de la misma, perdiéndose de vista su existencia, tanto en la escuela como fuera de ella, e ignorándose que en el ámbito escolar la misma no es privilegio para un determinado sector, pues ella afecta a todos los niveles de la educación. Tedesco (1998), califica como una falta de consenso con relación a cuáles son o deben ser las capacidades que requiere el desempeño ciudadano para una sociedad que se transforma profunda y rápidamente y cuál debe ser el alcance de su difusión.

En los albores del siglo XXI, se perciben las corrientes de cambio en todas las áreas del saber, en la conducta individual y colectiva, nuestra sociedad no escapa a los efectos de estos cambios, pero tiene en sus manos el reto de

asumirlos y participar de los mismos, para establecer las bases del tipo de país que queremos para nosotros y para nuestra descendencia.

Desde 1982 se viene dando los primeros pasos dentro del proceso llamado descentralización, un primer cambio fue la elección de los alcaldes y miembros de los Concejos Municipales en un proceso electoral distinto al presidencial. Más tarde bajo el gobierno de Carlos Andrés Pérez, se realizaron los ajustes legales necesarios para permitir la elección de los gobernadores de estado a través del sufragio directo, secreto y universal, de esta manera los electores se acercan más a sus autoridades más inmediatas. Llegar a este camino no ha sido fácil y aún lo estamos confrontando, cuando los gobernadores de estado reclaman las asignaciones del F.I.D.E.S., y la transferencia de hospitales, aeropuertos y puerto. Esta situación los obligó recientemente a interponer un recurso de amparo en el Tribunal Supremo de Justicia.

El proceso de descentralización político - administrativo ha pretendido ser uno de los cambios más significativos que se ha vivido en Venezuela en las últimas dos décadas, con resultados alentadores en la mayoría de las entidades, y como muestra de esos resultados los electores han reelegido a sus gobernadores. Con relación al sector educativo, la descentralización no ha tenido mayor impacto, pues los lineamientos generales de la política educativa se siguen tomando desde los escritorios en la ciudad capital, sin tomar en cuenta las realidades de las entidades federales.

Muchos aspiran que el nuevo gobierno introduzca cambios importantes en la educación, mediante el consenso de todos los actores, sin embargo no parece haberse apartado de las viejas prácticas educativas, una muestra de ello se encuentra en el Decreto 1.011 (2000) que crea la figura de Supervisores Itinerantes.

Resolver la problemática educativa requiere de singulares esfuerzos, que no se pueden concentrar sólo en quitar lo hecho por el gobierno anterior y establecer nuevas ideas y políticas sin haber evaluado objetivamente la aplicación de las anteriores políticas educativas.

La necesidad del actual gobierno de introducir cambios a la Reforma Curricular iniciada por el Ministro Antonio Luis Cárdenas, los llevó a modificar los programas de Estudios Sociales para la Etapa de Básica mediante la Resolución 259 del 14 de Diciembre de 1999, publicada en la Gaceta Oficial N° 36850, en el que pretenden desvirtuar la realidad histórica venezolana, resaltando las bondades del actual gobierno y ensombreciendo el papel del punto fijismo, (Gurfinkel, 2000).

El Ing. Héctor Navarro nuevo Ministro de Educación, afirmó que había sido un error, sin embargo dicha resolución hasta la presente fecha no ha sido ni

derogada ni modificada, mediante un instrumento legal similar o de mayor jerarquía.

Esa ambigüedad sigue estando presente en otros proyectos impulsados desde el Ministerio de Educación como lo son el Decreto 1011 y el Proyecto de Ley de Educación, donde no se cuenta con un consenso. Santana (2001) señaló la necesidad de conformar las mesas de diálogo no sólo con el fin de modificar el Decreto 1011, sino también para discutir el proyecto de Ley de Educación presentado tanto por el sector de la sociedad civil y respaldado por más de 90 mil firmas, como el proyecto presentado por el sector oficial.

El diálogo entre los diversos actores económicos llevó al gobierno entre 1993 y 1998, ante la realidad económica venezolana y la imposibilidad de desarrollar áreas importantes de la economía nacional, particularmente en el área petrolera, iniciar el plan de apertura económica y las llamadas alianzas estratégicas, que le permitirían al Estado a través de P.D.V.S.A. iniciar una campaña de exploración y explotación de un importante número de yacimientos petroleros lo cual implicaría un aumento de la producción venezolana.

Estos planes petroleros se vieron interrumpidos y quizás paralizados en su gran mayoría, en razón al descenso brusco de los precios del petróleo venezolano a finales del año 98 y principios del 99, a ello contribuyó la política petrolera implementada por los países miembros de la O.P.E.P., esta política

sufrió cambios con la llegada del nuevo gobierno y condujo a nuevos acuerdos en el seno de la organización. Estos acuerdos y la disciplina aplicada condujo a elevar los precios del barril petrolero hoy cercanos a los 30 dólares, pero ello de ninguna manera reactivó la apertura petrolera.

Luego de haber logrado un sector industrial sobredimensionado con una capacidad ociosa y participando de una política de pleno empleo, las crisis económicas sucesivas a partir del año 83, han golpeado el sector y los han convertido en un sector con una tecnología obsoleta y cuyos precios de los productos son elevados, haciéndolos incapaces de ofrecer productos que puedan competir en el mercado internacional.

Otra política que pretendió impulsar el desarrollo industrial fue la búsqueda de una economía no petrolera, a pesar de que el 70% de las exportaciones están representadas por el sector petrolero.

Esta situación introdujo la necesidad de crear estímulos a la industria nacional, como la entrega de créditos a la pequeña y mediana industria y la promesa de algunas modificaciones en el área impositiva, para reactivar la industria nacional, mediante la inversión de capitales nacionales y extranjeros. En consecuencia, se busca posesionar un mercado de productos exportados no tradicionales fuera de país.

El agro venezolano vive uno de sus peores momentos, los invasores de tierra, algunos de oficio, no desean ocupar más tierras que las desarrolladas por los particulares, el Estado dueño del más del 70% de las tierras ociosas del país, se encuentra libre de esas ocupaciones de los sin tierra. En los últimos años renglones como la leche y el sorgo, se han encontrado en la situación de que su producción no es recibida por la industria agrícola nacional y han tenido en consecuencia que perder su producción o regalarla como en el caso de la leche. Este sector agrícola vive los efectos de la ausencia de subsidios a los fertilizantes, créditos con una tasa preferencial pero que ante la imposibilidad de colocar la producción hacen a los créditos impagables, el mercado cambiario que hace más barato comprar fuera que producir en el país y otras políticas y programas hacen que el tímido desarrollo alcanzado por el sector agrícola desaparezca.

Esta visión general del país, de abundantes materias primas, básicas para el desarrollo, con amplio territorio, con una serie impresionante de recursos naturales, sin problemas de sobrepoblación, no sólo no ha logrado salir del subdesarrollo económico, sino que por el contrario, cada día parece que se hunde en él, (Miñarro, 1999). Sin embargo en la presentación en el foro "Proyecto pobreza", Luis Ugalde (1999) expresa somos pobres porque seguimos creyendo que somos ricos por naturaleza (no por producción) y en consecuencia no tomamos en serio ni nos organizamos para producir con nuestro talento la riqueza que está escondida en nuestras potencialidades.

Luego de la época de la llamada bonanza petrolera. la inversión del Estado a través del Producto Interno Bruto, inició un camino descendente, incluso en los últimos años llegó a tener signos negativos, sólo el alza de los precios petroleros ha permitido en algunas oportunidades establecer un P.I.B. del 2 ó 3%. Un crecimiento sostenido del P.I.B. del 5% al año, requeriría al menos 37 años para que se genere el ingreso suficiente para erradicar la pobreza.

La pobreza en Venezuela viene registrando niveles cada vez más significativos, incluso ya se usan denominaciones como pobreza extrema y pobreza atroz. La pobreza para el 80% de la población mayor de 18 años es visto como el resultado de la corrupción, la mala administración o la incapacidad gubernamental, y por si fuera poco, hasta un 60% de los venezolanos creen que la riqueza es producto de la corrupción, el robo, o los contactos con el gobierno, de acuerdo a la Encuesta sobre los determinantes culturales de la pobreza, IIES.U.C.A.B., (1997 - 1998).

A partir de 1992 el ingreso promedio de las familias equivale al ingreso de subsistencia. La pobreza crítica aumentó de 1975 a 1997 en 23.2 puntos porcentuales, ubicándose en 36,3% de la población. La depresión económica que hemos estado viviendo es la causal de este empobrecimiento y no la educación o la salud, que en definitiva son indicadores de la calidad de vida que tienen los venezolanos.

Algunos aspectos de la salud vinculados con la situación de pobreza, señalan que uno de cada dos niños no está vacunado completamente, el 26% de los nacidos son hijos de madres adolescentes, entre el 20 y 30% de las adolescentes entre los 12 y 13 años comienzan sus relaciones sexuales, Balestrini (2000).

La C.E.P.A.L. y la U.N.I.C.E.F. (2000) señalan un repunte de los índices de pobreza en nuestro país (de entre dieciséis países). Ese estudio repunta los índices de pobreza entre los niños y adolescentes. Por otra parte Fundacredesa (1999) manifiesta que el 39% de la población venezolana vive en condiciones de pobreza relativa y 42% vive en pobreza crítica, la cual aumentó en un 9%. La indigencia también registra números crecientes, de un 13% a un 21%.

La pobreza puede ser un círculo interminable y fatalista, o un mal social posible de superar. En él, como hemos dicho intervienen múltiples variables, por ser un evento globalizante de las sociedades subdesarrolladas y no un aspecto parcelado de éstas. España (1999).

La caída de los ingresos petroleros junto a otros elementos económicos y políticos son la causal de estos saldos negativos, pero la política social tampoco ha contribuido a mejorar la calidad de vida del venezolano. España (1999).

Este ambiente económico de cambios, por incertidumbre política, conduce a un crecimiento del desempleo. Datanálisis refleja que en 1999 unas 600.000 personas quedaron sin empleo, pero para Mayo del 2000 sitúa el desempleo en un 18,4%, mientras que en el Centro de Documentación y Análisis para los Trabajadores registra un desempleo del 23% para la misma fecha, por otra parte la O.C.E.I. maneja una tasa de desocupación del 14,5% para abril del 2000.

CESANTES Y TASA DE DESOCUPACION POR ACTIVIDAD ECONOMICA

Actividad Económica	Nº De Cesantes	Tasa De Desocupación
Construcción	286.397	28.1%
Comercio	339.863	13,4%
Transporte	98.771	15.7%
Servicios Comunes	318.275	10.9%

TABLA Nº 2

Fuente: O.C.E.I./Marzo 2000

La pobreza extrema de la población es un ejemplo del fracaso del proyecto de país establecido en el Pacto de Punto Fijo, donde la educación simbolizaba uno de los pilares fundamentales para formar los ciudadanos que requería nuestra naciente democracia. La creencia de que Venezuela es un país rico, no es cierta, pues desde hace muchos años se sabe, gracias a un número de

investigaciones que la riqueza de la sociedad no la genera la naturaleza sino la gente, (Torres, 2001).

Pero ello no se logró en la realidad, el incremento del número de alumnos, de centros educativos y docentes que permitieran un acceso plural de la población a la educación, sólo fueron cifras que en ningún momento lograron en el venezolano la necesidad de crear su propia riqueza sin depender del Estado y así satisfacer las necesidades básicas de su grupo familiar, (España, 2000).

La imposibilidad de un buen número de venezolanos de acceder a la canasta básica, ha impulsado al Estado a implementar, a través de la educación, una búsqueda permanente que le permita llevar a los pequeños una alimentación mínima. Con relación a las Escuelas Bolivarianas, éstas buscan que el educando permanezca un mayor tiempo en la escuela y así, tener la oportunidad de ofrecerle una alimentación con los requerimientos mínimos nutricionales, sin embargo han confrontado serios problemas para suministrar tal alimentación. El propio Presidente de la República señala que los alumnos de las escuelas bolivarianas han ido acostumbrando su estómago a la alimentación de la cual estaban privados, razón por la cual algunos de ellos presentaban síntomas de malestar generados por esta situación. ¿Cómo harán esos alumnos en el período de vacaciones escolares ?.

Como consecuencia de la insuficiente alimentación, incluso iniciándose en el embarazo donde podrían generar malformaciones, parece fácil prever las consecuencias lamentables que ha traído a las poblaciones de menores recursos esta subalimentación, los niños no podrán rendir de la misma manera que aquel que recibe una alimentación bien balanceada. La pobreza los obliga a dejar la escuela para ir en búsqueda de trabajo o de cobijo en la calle, buscando alimentos en los pipotes de basura, mendigando o prostituyéndose.

Ante la situación de pobreza le corresponde a la escuela estimular la permanencia de los alumnos, mejorando las condiciones física de los planteles y estimulando a los docentes. Para ello se requiere de un docente capacitado para manejar la situación, sin embargo el rol del docente ha sido muy desacreditado por la sociedad, no estima la importante misión que tiene, todos claman por más y mejores docentes, pero pocos son los padres que animan a sus hijos a ingresar a la profesión docente, (Pérez-Esclarín, 1999). En épocas no tan remotas el maestro junto al párroco, el jefe civil, eran las figuras más relevantes de la sociedad venezolana. Ser maestro implicaba respeto, posición social y garantía de la enseñanza que impartía. Valorar la educación implica valorar a los que la imparten, especialmente a los maestros, a los que se les exige mucho y se les da muy poco, (Pérez-Esclarín, 1999).

Hoy día, esa estima la ha ido perdiendo hasta el punto que los que ingresan a las escuelas de educación de las distintas universidades en su

mayoría son estudiantes que no han logrado ingresar a otras carreras, por lo que la carrera de educación le sirve de trampolín para ingresar a su carrera de preferencia. Esto ha traído como consecuencia el egreso de profesionales sin vocación, con un pobre desempeño, tal como lo ha manifestado el Padre Ugalde, (1999).

La remuneración de los Docentes, representa otro de los factores que influye en el sistema educativo, únicamente mejorada gracias a las constantes acciones reivindicativas liderizadas por gremios que responden en muchos casos a políticas partidistas, no guarda relación con las exigencias y las responsabilidades, propias de la labor docente. Al docente se le exige que tenga un dominio impecable del idioma, se vista bien, planifique, evalúe y transmita los conocimientos, actitudes y valores, e incluso que supla la figura del padre o de la madre, y de la familia misma.

La búsqueda de un aumento salarial entre los meses de Febrero a Abril del año 2000, llevó a la educación venezolana a sufrir nuevamente los embates de las huelgas por parte de los Docentes quienes realizaron diversas acciones frente al Ministerio de Educación, Cultura y Deportes.

Si entendemos la situación que se vive, todos los actores involucrados en el sistema educativo venezolano, se encuentran en un proceso de negociación por un nuevo Contrato Colectivo de Trabajo que permita a los Docentes, según el

artículo 104 de la nueva Constitución Bolivariana de Venezuela (1999) alcanzar un régimen de trabajo y nivel de vida acorde con la elevada misión que desempeñan.

A pesar de haberse logrado una nueva contratación colectiva aprobada en referéndum por los docentes, el 31 de Octubre de 2000 y el 31 de Enero de 2001 se produjeron nuevas suspensiones de clase en un 90% de los planteles oficiales, en reclamo por el incumplimiento del Contrato Colectivo por parte del M.E.C.D.

Sin embargo este es uno de los problemas de la educación venezolana, los demás deben verse dentro de la complejidad del momento histórico que estamos viviendo, por una parte tras lo ocurrido en los últimos 40 años del puntofijismo, y por la otra, los dos años del presente período de gobierno.

Las transformaciones que ha sufrido nuestro proceso político, económico y social, han introducido necesariamente una serie de ajustes y cambios por parte del Estado, el gobierno, sin el suficiente tiempo para que los venezolanos en general y en particular el sector educativo, pueda asimilar que estamos frente a una realidad cambiante, lo cual debemos aceptar y generar en nosotros una transformación

Para ello es importante acometer políticas que conduzcan a valorar socialmente el trabajo docente, mejor remunerado y mejor formado, para lograr los cambios que se desean acometer en el sistema educativo venezolano. Los cambios que se producen en todos los órdenes y particularmente en el mundo del conocimiento, en un lapso muy corto, obligan al Docente a una permanente actualización. Los docentes como intelectuales y transmisores de cultura, ante la responsabilidad que tienen en sus manos, deben dedicarse al estudio en forma permanente.

La población de clase media y alta, realiza esfuerzos por educar a sus hijos, inscribiéndoles en planteles privados y eficientes, mientras que los demás sectores de la población imposibilitados de acceder a una educación privada, deben recurrir a una escuela oficial de baja calidad, deteriorada, donde hay un marcado ausentismo, y son semieducados.

Esta realidad se conjuga con la percepción que de ella se tiene y, a pesar de ser la educación la prioridad para los gobiernos y preocupación de todos los sectores, la reafirma el boletín Proyecto Principal de Educación en América Latina y El Caribe (1998:78):

“La educación para todos es un compromiso político basado en el consenso sobre la importancia y urgencia que tiene la educación para el futuro individual y colectivo de nuestras naciones; en el consenso de que la calidad de vida de los sujetos y los procesos de desarrollo económico, político, dependen en

gran medida, de los protagonismos que ellos pueden desempeñar en la construcción de sus destinos; en la voluntad política de enfrentar las circunstancias adversas concentrando acciones a nivel nacional e internacional”:

La mayor contribución que puede dar la educación es formar con la mejor calidad posible a las grandes mayorías y estos cambios tienen sus inicios en las aulas. Para lograr estos objetivos es necesario darle más autonomía a los planteles, mejorar la formación del personal docente y otorgarle mayor autoridad a los directores.

Una mejor y mayor calidad de la educación, se obtiene destinando un mayor número de días a la educación. El artículo 46 de la Ley Orgánica de Educación establece un mínimo de 180 días hábiles escolares, la mayoría de las instituciones oficiales no alcanzan esa meta por múltiples razones. Mientras los países más desarrollados no sólo dedican un mayor número de días al proceso de enseñanza aprendizaje, sino que además, la jornada escolar es mayor a las 5 horas diarias que reciben nuestros niños.

Las leyes y reglamentos, los planes y programas, los procesos de enseñanza aprendizaje, y todos los demás fundamentos normativos son importantes, pero la acción educativa se lleva a cabo en las aulas, cuando se produce la interacción entre el docente y el alumno, la cual proporcionará una sólida formación, de alta calidad, capaz de prepararlo para enfrentarse a las

nuevas realidades e inculcarle una permanente formación y actualización mediante una actitud positiva hacia el autoaprendizaje. Por ello si logramos mejorar la calidad de los docentes lograremos tener buenos alumnos.

La educación es un asunto de Estado, tal como lo expresa la Constitución Bolivariana de Venezuela (1999), pero no puede ser manipulada por el gobierno de turno, es un tema nacional que requiere del consenso de todos los actores sociales que permitan propiciar un nuevo pacto educativo capaz de generar los cambios necesarios a mediano y largo plazo. Sin embargo ello está en contra del Proyecto Educativo Nacional del presente gobierno, que pretende desde el Ministerio de Educación Cultura y Deportes, construir, el nuevo modelo curricular, la formación ideal para el personal docente y la educación del futuro, (El Nacional del 02-07-2000) desde una óptica centralizada, estatista y contraria a la globalización.

La globalización es el crecimiento de la actividad económica a través de las fronteras nacionales y regionales. Hoy, a diferencia de sus episodios pasados, es en gran medida un fenómeno microeconómico conducido por el desarrollo y la difusión de formas de organización económica.

La globalización nace como un concepto económico en un contexto político mundial. Internet nace como una necesidad infraestructural, pero deviene o se inserta en la dimensión cultural de las personas y las instituciones. Es

fundamentalmente a través de Internet que se viabiliza dicha globalización, Palomino (1998)

Las políticas gubernamentales pueden facilitar y estimular o, por el contrario, inhibir o impedir las fuerzas económicas que guían la globalización. A fin de apoyar el desarrollo de una base industrial competitiva en un contexto global, las políticas estructurales deberían focalizarse en el desarrollo del capital humano y en la creación y difusión del conocimiento, tanto tecnológico como organizacional.

La globalización ha permitido, y muchas veces ha promovido, un cambio radical en la concepción de la “educación”, asociada a expresiones como “la era de la información”, “la supercarrera de la información”, o “la sociedad del conocimiento”. Hoy se puede percibir las limitaciones del enfoque educativo formal, centrado en la enseñanza, focalizado en el “aula física” y con un instructor delante. Palomino, (1998).

La educación global demanda de nuevas formas de implementación técnica, significa un rol diferente para el maestro, y una selección eficiente de nuevos contenidos educativos. De aquí el deber que tenemos los educadores comprometidos de conocer nuestro actual mundo para poder contribuir a transformarlo. Pérez-Esclarin (1999).

De la globalización no se puede huir, y son muchos los beneficios que de ella pueden derivarse. Sin embargo, también está claro que aumenta los riesgos de inestabilidad y de fracaso, por ello se hace necesario que la educación que se imparte a la población sea la más adecuada para competir con éxito. Krivoy (1998).

La educación no puede sustraerse a la globalización y al fenómeno del mercado. Kolvenbach (1998). No hay dudas que la transformación profunda del sistema educativo, debe considerarse como un compromiso impostergable para que Venezuela pueda enfrentar con éxito los riesgos y oportunidades de la globalización y la revolución tecnológica. Moreno (2000)

En conclusión se puede señalar que son innumerables los elementos del contexto nacional que intervienen en la generación del momento que se vive, los cuales se conjugan y afectan el proceso educativo. Ninguno de los elementos es excluyente, y deben ser revisados en su justa dimensión.

MARCO TEORICO

TEORIA GENERAL DE SISTEMAS

La Teoría General de Sistemas fue conceptualizada por primera vez por el biólogo Ludwing von Bertalanffy. Aparece en el campo del saber científico, distinto al de la educación, sin embargo se va extendiendo a otros campos de investigación debido a la evolución que han sufrido. Este fenómeno, el de la expansión de una opción metodológica y filosófica, a otros muy diversos campos con distintas exigencias durante un período de tiempo relativamente corto, obliga a precisar qué es la teoría de sistemas, dentro de un gran abanico de opciones.

Anteriormente el conocimiento tradicional se ha desarrollado a lo largos de materias bien definidas, pero en la ciencia moderna, la interacción dinámica es el problema básico en todos los campos, y sus principios generales tendrán que ser formulados en la Teoría General de Sistemas. Bertalanffy (1976)

Ludwing von Bertalanffy estableció la sistematización y formalización de lo que él mismo denominó la Teoría General de Sistemas. Esta teoría aparece al inicio del siglo XX, en un momento importante del desarrollo de la filosofía, de la

ciencia y de la teoría del conocimiento, como de los modelos de pensamiento filosófico.

El paradigma sistémico asienta su discurso sobre una serie de preceptos que deben ser considerados como la base explicativa del surgimiento del nuevo paradigma. Entre los preceptos la más conocida y que caracteriza el pensamiento sistémico, es la globalista que aparece en el pensamiento de Bertalanffy, estrechamente unido a la noción de organicismo.

El organicismo o programa organicista, el cual constituye uno de los grandes temas de discusión entre filósofos y epistemólogos mantenida a finales del siglo XIX y principios del XX. Se trata en definitiva del debate en torno a la categorización que toman los procedimientos analíticos en el seno de las posiciones globalistas.

El organicismo fue la semilla de lo que después se llamó Teoría de sistemas y que Bertalanffy defendió diciendo que el examen de las partes y procesos aislados “no nos informa acerca de la coordinación de las partes y procesos”, (Bertalanffy, 1976).

La idea de totalidad allí reflejada en el pensamiento sistémico se presenta como “el todo es más que la suma de las partes”. Los fenómenos se

presentan como totalidades y estas, son más que la simple adición de las partes, según Peñalver (1987).

La visión de totalidad se hace realidad cuando se logra la conceptualización del término sistema. Kaufman (1979), lo define como la suma total de partes que funcionan independientemente, pero conjuntamente, para lograr productos o resultados requeridos, basándose en las necesidades.

El concepto central "sistema" engloba la idea de un grupo de elementos conectados entre sí que forman un todo, que muestra que son propiedades del todo y no solo propiedades de sus componentes, (Checkland, 1993).

La teoría general de sistemas, es simular la realidad y estudiar entonces el modelo para luego transferir todo el conocimiento que él nos ha proporcionado a la realidad misma. Permite además, diseccionar los diferentes componentes del sistema, sin perder de vista al propio sistema globalmente considerado, de manera que cuando se pretende actuar sobre un componente se debe tomar en cuenta al mismo tiempo qué interacciones van a generarse con los otros componentes y cómo va a influir todo ello en el sistema global. Kaufman (1979).

La teoría de sistemas presenta un modelo conceptual que permite simultáneamente el análisis y la síntesis de la organización en un medio complejo y dinámico, las partes de la organización se presentan como subsistemas

interrelacionados dentro de un macrosistema. Estas interrelaciones obligan a una integración sinérgica del sistema total, de manera que el todo es mayor que la suma de las partes, o al menos, diferente de ella. De igual modo, la organización es un sistema abierto cuyas interrelaciones con el ambiente se dan en forma dinámica, (Chiavenato, 1996).

Bertalanffy se interesó por el estudio de principios y leyes que regían los mecanismos comportamentales de los sistemas, y lo llevó a la elaboración fundamentalmente de la programación teleológica de los sistemas, desde la consideración de una serie de nociones: la diferenciación entre “sistemas abiertos” y sistemas cerrados”, luego, la clasificación de valores “entrópicos y negentrópicos” ; y, por último, las nociones capitales del estudio de lo teleológico en Bertalanffy: La “equifinalidad y la retroacción”, Peñalver, (1987).

La distinción entre “sistemas abiertos” y sistemas cerrados”, basada fundamentalmente en aquellos tipos de sistema que mantienen o no relaciones con su medio, con su entorno, Peñalver, (1987). La escuela es un sistema abierto, dependiente del medio circundante, se relaciona íntimamente con su entorno. Recibe de él orientaciones para su acción, a la vez que establece los mecanismos de supervisión y control para su acción. Así mismo el producto de la escuela se proyecta e inserta en la sociedad, como agentes de cambio, que ella misma requiere.

La entropía, es una medida de desorden, de decadencia, de muerte que podrían llevar al cese de sus funciones como sistema viable; mientras la negentropía es una medida de orden que designa la tendencia de los sistemas a elaborar estructuras capaces de autoregular el sistema y hace posible el mantener su viabilidad. Los valores entrópicos y negentrópicos se han convertido en valores definitorios de la dinamicidad interna de los sistemas, y también en los primeros instrumentos conceptuales de la explicación de los mecanismos de evolución de los sistemas, (Peñalver, 1987).

Todos los sistemas abiertos pueden caracterizarse, a partir del principio de "equifinalidad" propuesto por Bertalanffy; partiendo de diferentes condiciones iniciales y por caminos diferentes, un sistema puede alcanzar el mismo estado final, (Chiavenato, 1996).

Al estudiar las escuelas como un todo integral y su relación con el medio ambiente, debemos aplicar el enfoque de sistemas. El enfoque de sistemas puede definirse como el proceso mediante el cual se identifican las necesidades, se seleccionan problemas, se determinan los requisitos para la solución del problema se escogen soluciones entre diferentes alternativas, se obtienen y se aplican métodos y medios, se evalúan los resultados y se efectúan las revisiones que requiera todo o parte del sistema, de modo que se eliminen sus carencias, (Kaufman, 1979).

El enfoque sistémico, como se emplea aquí, es un tipo de proceso lógico de solución de problemas que se aplica para identificar y resolver importantes problemas educativos, lo cual es crucial para la planificación.

Robert Kaufman, (1979) manifiesta que el enfoque sistémico:

“es un instrumento de procesamiento para lograr de manera más efectiva y eficiente los resultados educativos que se deseen, a la vez que un modo de pensar que subraya las determinaciones y soluciones”.

La visión humanística dentro del enfoque sistémico es de suma importancia para el éxito de la educación, pues permite considerar y respetar la individualidad dentro del diseño, así como sus esperanzas y temores.

Así pues al concebir la administración educativa como un proceso de soluciones de problemas que incluye planificación, diseño, implantación, control, evaluación y revisión, entonces el enfoque sistémico considerado como proceso de diseño puede ser un elemento verdaderamente útil para los directores y administradores de la educación.

Tomando en cuenta que la escuela es un ejemplo de organización social, ideada y creada por los hombres para cumplir los objetivos que se le establecen, se debe tener en cuenta que es un sistema en constante proceso de cambio y capaz de adaptarse a las nuevas exigencias de la sociedad del siglo XXI.

Todas las instituciones educativas para cumplir sus funciones, establecen subsistemas constituidos por sus metas y objetivos, la forma en que se organiza en unidades y servicios, y para ello adoptan una estructura que les permita lograrlo. Gómez Dacal (1986), identifica como mínimo los siguientes componentes:

a.- Un órgano rector, comúnmente conocido con la denominación Administración educativa, responsable de dirigir la enseñanza escolar.

b.- Un sistema operativo, realizador directo de la transformación de los objetivos de la enseñanza en resultados, formada por la red de centros docentes.

c.- Un sistema de enseñanza que incluye, de acuerdo con un determinado modelo, los objetivos, los contenidos, los niveles formativos, los recursos y, en general, el conjunto de factores que configuran la acción escolar institucional.

Los subsistemas de objetivos los constituyen las metas que en íntima relación con el medio ambiente se proponen para la institución. El subsistema de medios, integrada por los elementos humanos: Directivos, docentes, alumnos etc., elementos materiales: espacio físico, mobiliario etc. y elementos funcionales: presupuestos, horarios, normas etc.. Por último el subsistema de control, referido a los procesos de medición, su interpretación y las modificaciones que se sugieren.

PLANIFICACION ESTRATEGICA

La planificación es prever y decidir hoy las acciones que nos pueden llevar desde el presente hasta el futuro deseable. Mientras que el término estrategia involucra el propósito general de una organización, y establece un marco conceptual básico por medio del cual, ésta se transforma y se adapta al medio en que se encuentra, usualmente afectado por rápidos y continuos cambios.

La planificación estratégica es una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro de las organizaciones e instituciones, para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr el máximo de eficiencia y calidad de sus prestaciones.

La planificación estratégica es el proceso por el cual una empresa define su razón de ser en el mercado, su estado deseado en el futuro y desarrolla los objetivos y las acciones concretas para llegar a alcanzar el estado deseado.

La planeación estratégica es considerada desde varios puntos de vista. Primero trata con el provenir de las decisiones actuales. Segundo es un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias

y políticas para lograr estas metas, y desarrolla planes para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener los fines buscados. Tercero, es una actitud, una forma de vida, representa un proceso mental. Cuarto, es el esfuerzo sistemático que une varios planes fundamentales, (Steiner, 1998).

No es una enumeración de acciones y programas, detallados en costos y tiempos, sino que involucra la capacidad de determinar un objetivo, asociar recursos y acciones destinados a acercarse a él y examinar los resultados y las consecuencias de estas situaciones, teniendo como referencia el logro de metas predefinidas. De este modo, podemos definir la planificación estratégica como un proceso y un instrumento.

En la planificación estratégica se consideran las oportunidades y amenazas en el entorno, y debe anticiparse a lo que otros van a hacer, Francés, (1998).

La planificación estratégica permite a las organizaciones alcanzar un mayor control de su desarrollo dedicando tiempo y esfuerzo a prever, analizar y en general anticipar las consecuencias que puedan tener los cambios en el medio ambiente buscando minimizar los efectos de aquellos negativos y ampliar las consecuencias de los que sean favorables.

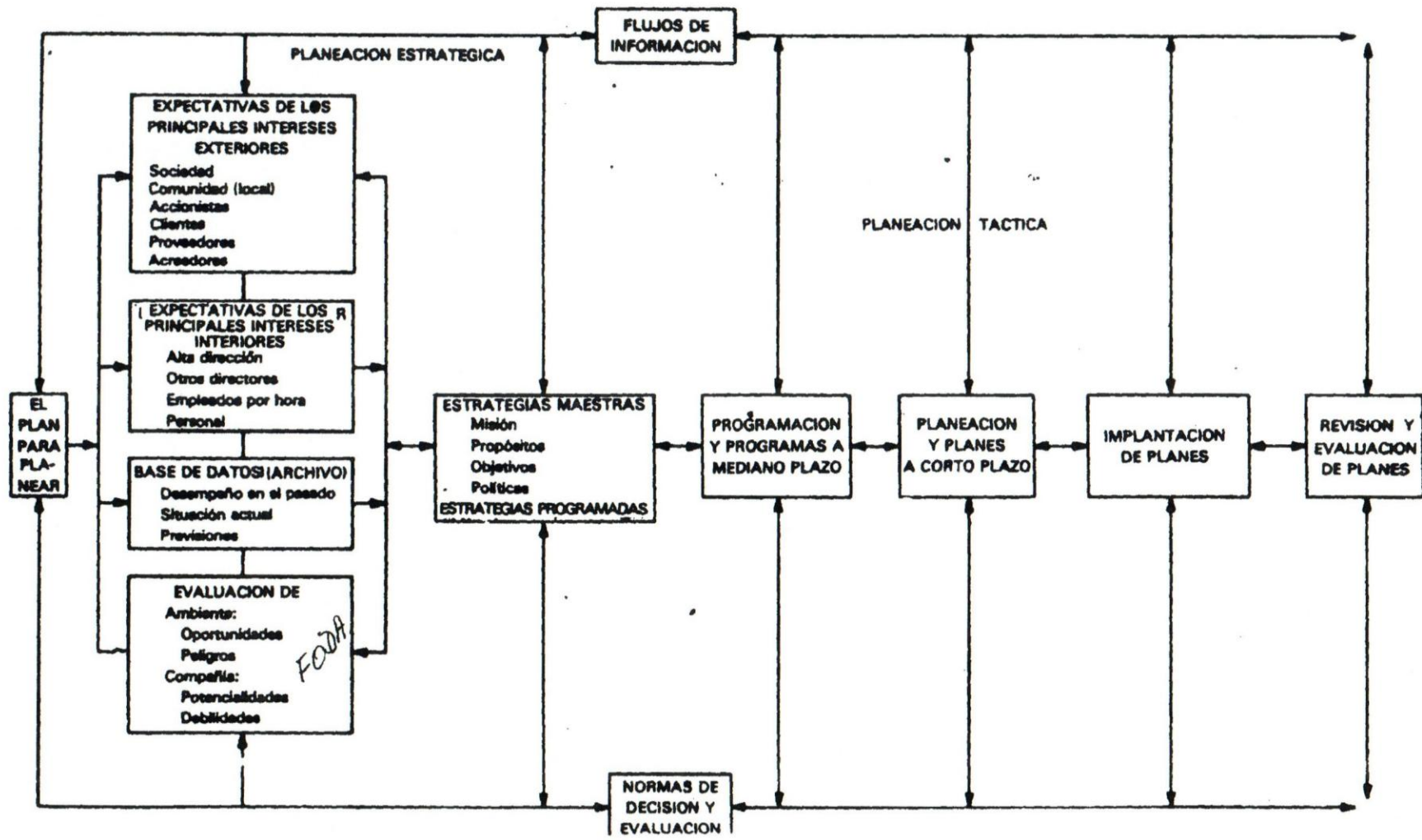
Por estrategia podemos entender, todas aquellas decisiones no rutinarias que las organizaciones toman en función de su medio ambiente relevante, sus posibilidades internas y sus propósitos generales. En consecuencia la planificación estratégica tiene como finalidad hacer frente a las incertidumbres originadas por el medio externo, haciendo uso de técnicas poco estructuradas y que requiere de creatividad e inspiración para tratar de optimizar la adaptación de la organización a los cambios externos.

Modelo conceptual de la planeación estratégica según Steiner

Un modelo conceptual es aquel que presenta una idea de lo que algo debería ser en general, o una imagen de algo formado mediante la generalización de particularidades. A cambio, un modelo operativo es el que se usa en realidad en las empresas.

El modelo conceptual de la estructura y del proceso de planeación corporativa sistémica de Steiner (1998), se encuentra en la siguiente página. El modelo se encuentra dividido en tres secciones principales: premisas, formulación de planes, implantación y revisión.

1.- PREMISAS DE PLANEACION: Se refiere a lo que se establece con anterioridad. Las premisas están divididas en dos tipos: el plan para planear, y la información sustancial, necesaria para el desarrollo e implantación de los planes.



Fuente: Steiner (1986) pag.24

2.- FORMULACION DE PLANES : Es formular estrategias maestras y de programa. Las estrategias maestras se definen como misiones, propósitos, objetivos y políticas básicas; mientras las estrategias de programa tienen que ver con la adquisición, uso y disposición de los recursos para proyectos específicos.

3.- IMPLEMENTACIÓN Y REVISIÓN: Una vez elaborados los planes operativos, deben ser implantados. El proceso cubre toda la gama de actividades directivas, incluyendo la motivación, compensación, evaluación directiva y procesos de control.

Steiner en su obra "Planeación Estratégica" destaca la importancia de la planificación estratégica en todas las organizaciones, al expresar que la planeación es indispensable para que los directivos puedan cumplir con sus responsabilidades en forma muy eficiente. La planeación en sí aclara las oportunidades y peligros futuros de una empresa.

La planeación estratégica es un método para definir el curso de acción que debe seguir una organización durante un periodo de tiempo determinado, los propósitos, objetivos, metas y establecer los recursos, de manera que la organización vaya en el sentido deseado.

La planeación estratégica según Steiner (1998: 52-53), es vital para las organizaciones, ya que:

“ a.- Los directivos pueden cumplir con sus responsabilidades en forma muy eficiente.

b.- Exige al Director que formule y conteste preguntas claves para su compañía.

c.- Simula el futuro en papel, experiencia que no sólo es relativamente económica, sino que permite también a las empresas tomar mejores decisiones acerca de las medidas a tomar en cuanto a oportunidades y peligros futuros.”

La planeación estratégica según Steiner (1998) señala que las organizaciones son consideradas como un sistema, de este modo que se le otorga el justo valor. Las metas propuestas se convierten en una motivación para el personal, y proporciona la estructura para la toma de decisiones.

Es importante destacar que la planificación estratégica no garantiza el éxito, pero permite tener una visión de todos los factores, incluyendo las limitaciones que se pueden producir como la resistencia interna, Steiner (1998).

PLANIFICACION ESTRATEGICA EN EL SECTOR EDUCATIVO

La planificación del sector educativo siempre se ha caracterizado por desarrollarse en situaciones de carencia, emergencia, provisionalidad e improvisación. La mayoría de las instituciones educacionales carecen de un sistema efectivo de planificación que les permita ver el futuro, detectar fallas e introducir modificaciones dirigidas a elevar su eficiencia y rendimiento, así responder a necesidades reales del país a nivel regional y nacional.

La planificación estratégica implementada en el sector educativo permite en términos comparativos una serie de ventajas que la fortalecen como opción frente a los viejos métodos de planificación, entre esas ventajas se puede resaltar:

- 1.- Capacidad de acción a corto plazo
- 2.- Priorizar las intervenciones con relación a su importancia
- 3.- Racionalidad en los recursos
- 4.- Direccionar esfuerzos individuales y departamentales hacia objetivos compartidos.
- 5.- Identificar y desarrollar las fortalezas y trabajar en la superación de debilidades.

La planificación de sistemas educativos requiere de una evaluación de necesidades y el análisis de sistemas. La identificación de necesidades es un análisis de discrepancias determinado por las dos posiciones extremas de: ¿Dónde estamos actualmente? y ¿Dónde deberíamos estar?, y por tanto, especifica la discrepancia mensurable entre esos dos polos, Kaufman (1979).

El compromiso para una planificación educativa debe ser aceptada por todos los interesados en la educación, sobre la base del deseo de obtener una educación práctica y pertinente, utilizando métodos y técnicas precisas. La planificación no tendrá éxito a menos que la acepten todos los miembros, Kaufman (1979).

En resumen, la planificación estratégica es el proceso por el cual una organización define su razón de ser en el mercado, su estado deseado en el futuro y desarrolla los objetivos y acciones concretas para llegar a alcanzar el estado deseado.

Para lograr una planificación estratégica en el ámbito educativo, los planificadores deben enmarcarse dentro del contexto con que cuentan para llevar a cabo su plan de acción. Deben considerar el estado de la sociedad, hacia donde se dirige y que requiere para llegar a ese punto deseado.

ANALISIS INSTITUCIONAL

La Escuela Básica Nacional “José Alberto Velandia”, se encuentra ubicada en la Calle El Cangilón, sector La Tahona, Urbanización La Trinidad en Baruta, Estado Miranda (Ver croquis en la página siguiente), es una institución oficial dependiente del Ministerio de Educación Cultura y Deportes, está construida sobre un terreno dado en comodato al Ministerio por parte de la Alcaldía de Sucre.

La creación del liceo obedeció al crecimiento que experimentó la zona de las Minas de Baruta, Baruta, La Trinidad, La Boyera y otros sectores aledaños a la institución y a la necesidad de brindar a esa población una educación oficial.

Inició sus primeras actividades en 1974, hace 27 años en dos casas de la urbanización y una vez obtenido el terreno se inició la construcción de dos galpones, desde ese momento los acomodos a la institución han venido siendo sufragados por las cuotas de contribución de los Padres y Representantes que inscriben a sus hijos en la institución.

El liceo abrió sus puertas con 1º, 2º y 3º año del Ciclo Básico Común, como se le conocía en ese momento, hoy III Etapa de Educación Básica, en un primer momento debido a las condiciones en que funcionaba el liceo, el número

de alumnos no sobrepasaba los 300, sin embargo para el año escolar 1999 - 2000 la matrícula llegó a 577 alumnos, distribuidos en 9 secciones de 7º grado, 7 secciones de 8º grado y 5 secciones de 9º grado, distribuidos en una jornada escolar de 7:00 a.m. a 5:35 p.m..

Desde su fundación han asumido la Dirección siete Docentes, dos de los últimos en calidad de Directores encargados, en vista de que los concursos de oposición y asenso promovidos por el Ministerio de acuerdo al Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente, han quedado desiertos. Cada Director obedece a lineamientos generales emanados por las autoridades educativas y de la formación individual, lo cual les ha permitido realizar una actividad gerencial sin ninguna continuidad, como se dice, hacen lo mejor que pueden por llevar a cabo una excelente labor educativa.

Actualmente la institución cuenta con cuarenta y dos docentes, dos como miembros del Personal Directivo, nueve como Docentes Coordinadores y treinta y un docentes por hora, tres de los cuales en condición de interinos (Ver Anexo N° 1). Así mismo, cuenta con seis secretarias y una trabajadora social como personal administrativo y ocho personas en funciones de limpieza y mantenimiento. El organigrama es de carácter piramidal, el Director a pesar del apoyo que recibe del Consejo Técnico Asesor, las directrices vienen emanadas de la Dirección hacia los diversos departamentos, y de allí a los adscritos. (Ver organigrama en el Anexo).

La mayoría del personal a pesar de tener varios años de servicio carece de estudios de postgrado (especialización, maestría o doctorado), y evidencia la necesidad de cursos de formación continua para hacer frente a las nuevas demandas, (Ver Anexo N° 1).

Los coordinadores docentes cubren puntos estratégicos, pues su número es insuficiente para atender todas las dependencias con las cuales debería funcionar la institución. Las dependencias que funcionan en la institución son la Seccional 1, para los alumnos de 7° grado (nueve secciones), la Seccional 2 para los alumnos de 8° y 9° grado (doce secciones), las seccionales llevan el control y registro de la actividad diaria escolar. También se encuentran atendidos el Departamento de Control y Estudios, Departamento de Evaluación, Departamento de Educación Física, Departamento de Ciencias Sociales, Departamento de Bienestar Estudiantil (Una orientadora y una trabajadora social) y Departamento de Biología y Química.

Con relación al personal administrativo es significativo destacar que de las siete personas que lo conforman, una es Licenciada en trabajo social, cuatro de ellas posee título superior universitario en diversas especialidades y se encuentran ubicadas en las dependencias más importantes, la mayoría con más de 10 años de servicio.

Los alumnos del plantel provienen en su mayoría de las Minas de Baruta, Baruta, La Trinidad, Piedra Azul, La Boyera, (Ver gráfico N° 1), e ingresan por primera vez al plantel gracias al proceso de zonificación organizado por el Distrito Escolar N° 6, de allí que el 89% de los alumnos que ingresan al 7° grado culmina el 9° grado de Educación Básica.

Algunos datos señalan que los alumnos provienen de hogares cuyas características de integración son muy variadas, desde familias bien constituidas hasta alumnos que viven con familias sin ningún tipo de parentesco consanguíneo. La mayoría pertenece a hogares de escasos recursos económicos, pero en otros se refleja la existencia de recursos que permitan proveer de las necesidades de educación, salud y alimentación entre otros.

Partiendo de los datos suministrados por los Padres y Representantes al momento de realizar la inscripción en el plantel, refleja que la mayoría de los mismos no han alcanzado un nivel de educación superior al de bachiller, mientras se dedican a los más variados oficios, (Ver Gráfico N° 2 y N° 3) y muy pocos son profesionales egresados de las casas de estudio superior.

El terreno de la institución es muy grande, de unos 9000 metros cuadrados, sin embargo tenemos una pobre estructura física constituida por varios galpones, la cual alberga aulas de diversas dimensiones, lo que hace que el número de alumnos por grado y sección sea muy variado, tenemos una sola

Gráfico N° 1

Procedencia Geográfica del Alumnado

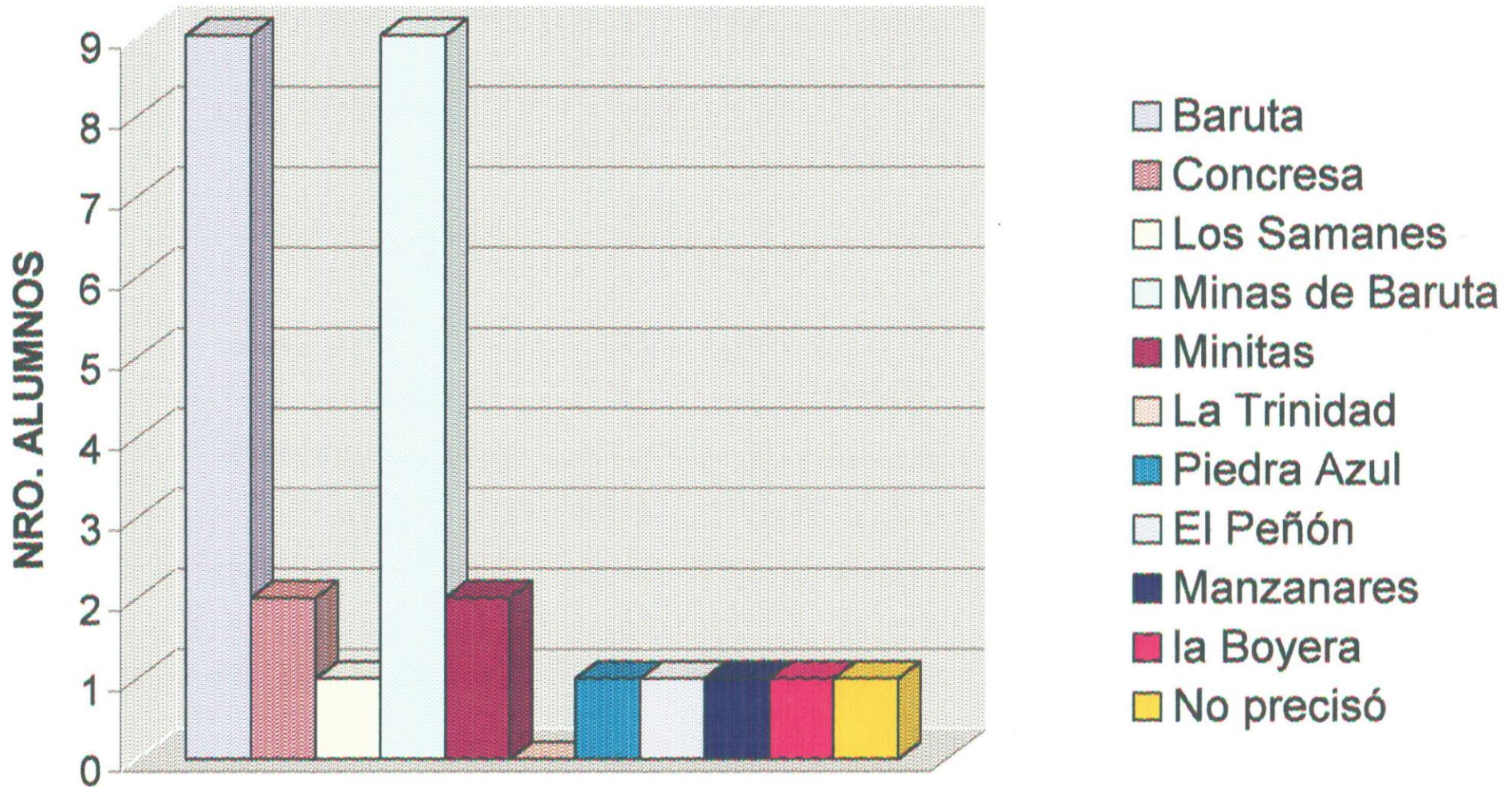


Gráfico N° 2

Ocupación de los Padres y Representantes

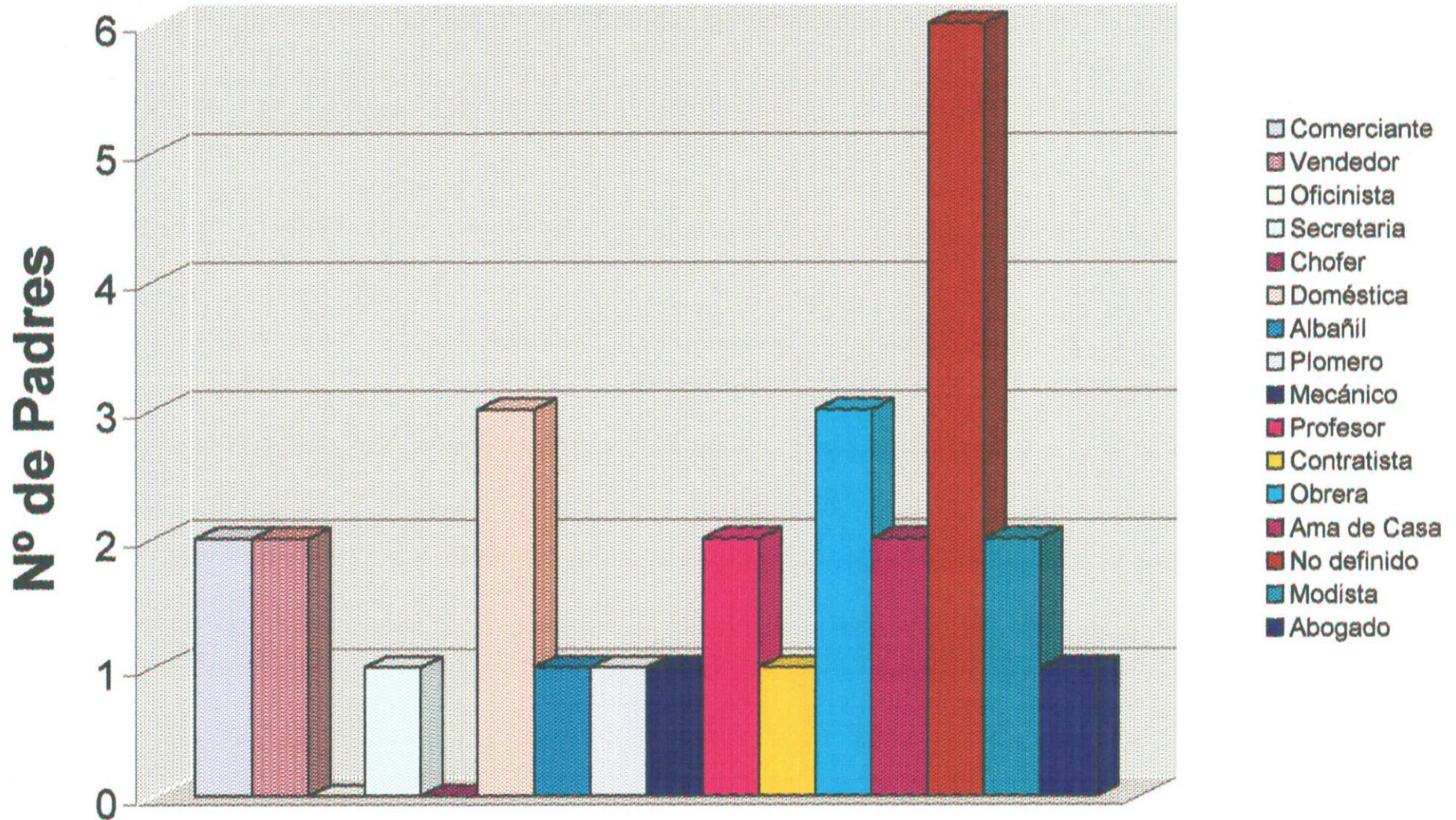
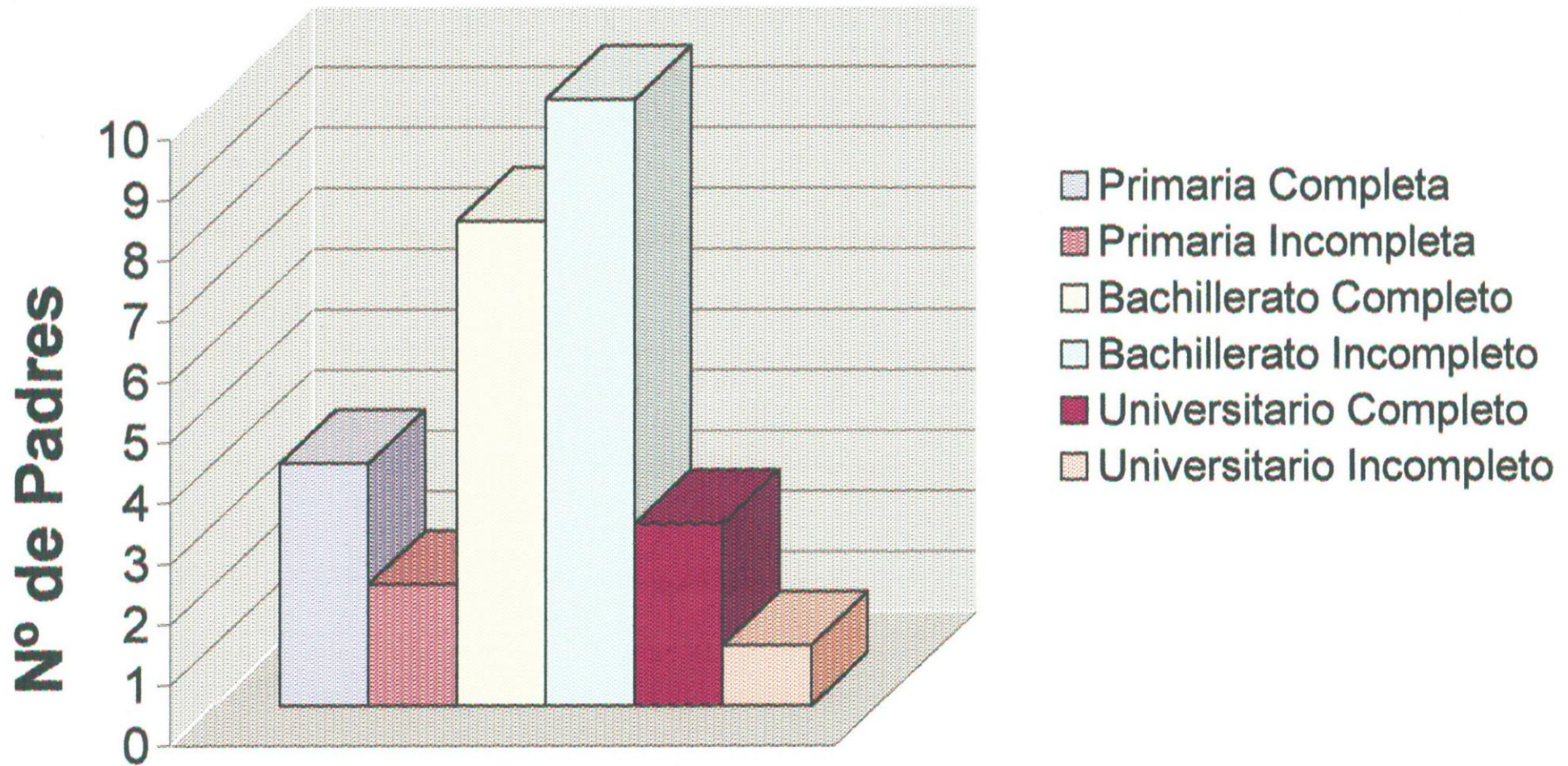


Gráfico N° 3

Nivel Académico de Padres y Representantes



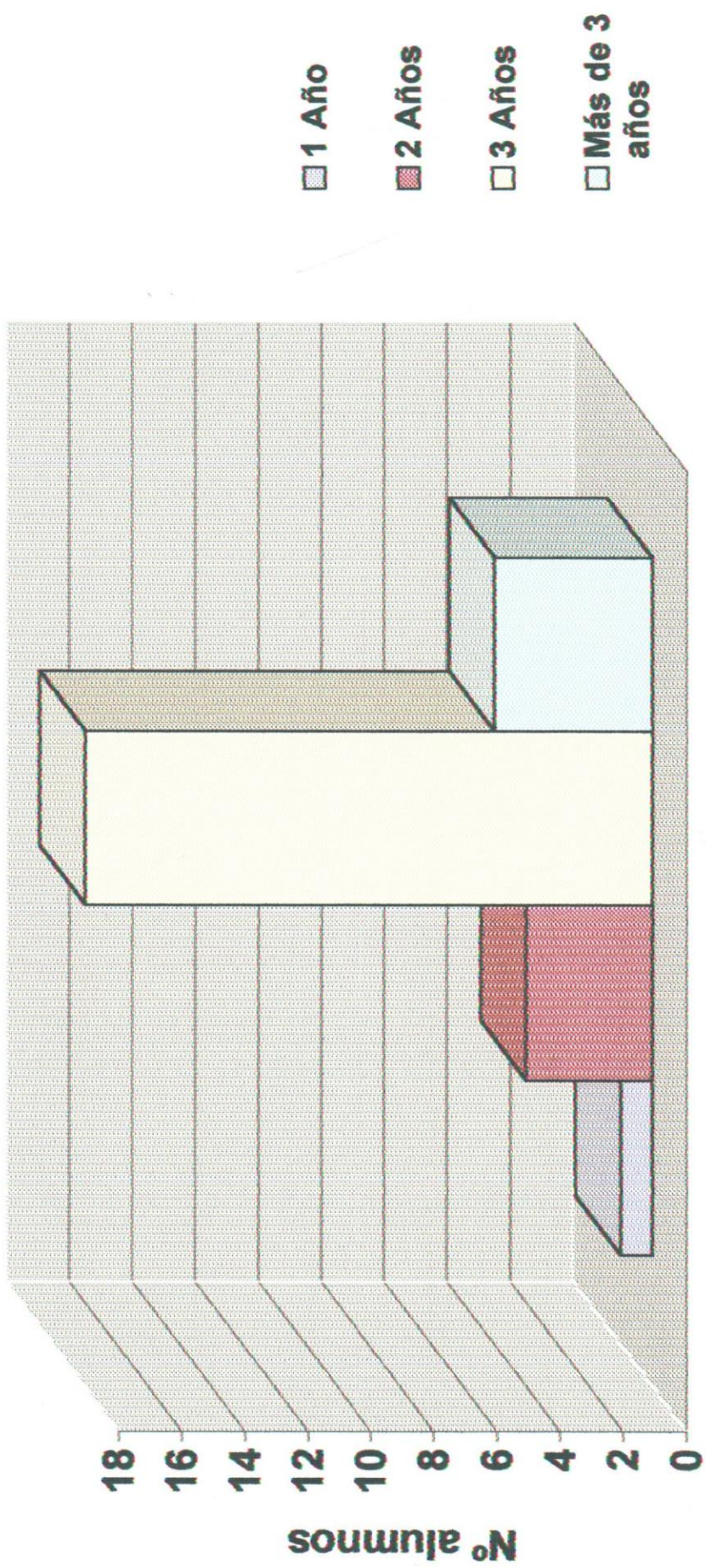
instalación sanitaria para varones y una para hembras. Los laboratorios de biología, física y química y los talleres de Cerámica, dibujo y contabilidad tienen espacios físicos muy diversos. Para las actividades de Educación Física se cuenta con una cancha de basketball y otra para diversos usos deportivos. La biblioteca posee su espacio reducido.

Las paredes de la institución son acabados en obra limpia, los techos son de aluminio, las instalaciones eléctricas son una araña, y el estado de la pintura en algunas partes del plantel luce muy deteriorada, debido a los alumnos usan las paredes para manifestar sus múltiples simpatías, descalificar a compañeros y docentes adjetivándolos.

A través de los aportes de los Padres y Representantes y del Estado se hacen esfuerzos para que los mismos puedan servir para mantener en buen estado la iluminación de las aulas, laboratorios y talleres con luz artificial, así como el mantenimiento de las instalaciones sanitarias y otras necesidades del plantel.

Nuestros alumnos en su mayoría permanecen los tres años requeridos para culminar la III Etapa de Básica, (Ver Gráfico N° 4) y culminan el nivel de Media Diversificada y Profesional en los diversos planteles que se encuentran dentro del mismo sector geográfico antes mencionado, y no existe ningún seguimiento de los mismos una vez que egresan el 9º grado, por lo tanto su

Gráfico N° 4
Años de Permanencia en el Plantel



proceso de adaptación en las nuevas instituciones educativas es desconocido, salvo las manifestaciones que hacen en visitas esporádicas. Siendo considerada esta una de las debilidades más importantes reseñado en la matriz DOFA, elaborada como instrumento que expresa el diagnóstico de la institución.

Entre los proyectos futuros que obedecen a las necesidades de atender mejor a nuestros educandos y brindar una continuidad de sus estudios dentro del mismo plantel, se encuentra el establecimiento del 1º y 2º año de Media Diversificada y Profesional en la mención de Ciencias y la construcción de dos aulas, junto a un laboratorio.

El Director (e) que asumió oficialmente el cargo el pasado 10 de Marzo, elaboró un diagnóstico de la realidad del Plantel y pretende no sólo la prosecución de los estudios de los alumnos y la ampliación de la planta física, sino también la excelencia educativa, mediante la elaboración de un Proyecto Pedagógico de Plantel que permita la participación de todos los actores en su elaboración y en la solución de algunos aspectos puntuales, tales como:

- a.- Alcanzar como mínimo los 180 días hábiles de actividad escolar.
- b.- Elevar el nivel rendimiento escolar, disminuir la deserción y la repitencia.
- c.- Involucrar al personal Docente en el proceso de cambio que requiere la institución y que se conviertan en agentes de transformación positiva.

d.- Lograr una mejor preparación de nuestros educandos que les permita incorporarse a los otros centros educativos sin mayores problemas.

e.- Alcanzar una mayor participación de los Padres y Representantes en el proceso educativo y en el cumplimiento de estos objetivos comunes, cuyo único destinatario son los educandos.

f.- Crear los Departamentos por asignatura a fin de establecer las orientaciones y recomendaciones sobre las mismas.

Indudablemente la llegada del nuevo Director, en calidad de encargado, crea algunos ajustes de adaptación y, requiere por parte de los docentes, la necesidad de asumir un compromiso e identificación con los nuevos planteamientos, luego de su participación en las diversas jornadas que sobre el particular se sostuvieron.

Tomando en cuenta los fundamentos del enfoque de sistema, se plantea la necesidad de asumir los planteamientos y retos, como el producto de esa participación de todos los actores del proceso educativo, y su interdependencia con el suprasistema ambiental.

La E.B.N. "José Alberto Velandia" como un sistema abierto, mantiene constante interacción con su medio ambiente y su realidad, en consecuencia intercambia información y, recursos entre otros, y a la vez reciben de él orientaciones para su acción. Esa relación con el suprasistema ambiental, hace

referencia a la globalización, al medio general y al medio circunscrito a las áreas más cercanas a la institución, donde los resultados escolares se van perfilando socialmente contribuyendo con el cambio social a través del tiempo.

SUBSISTEMAS QUE CONFORMAN LA INSTITUCION

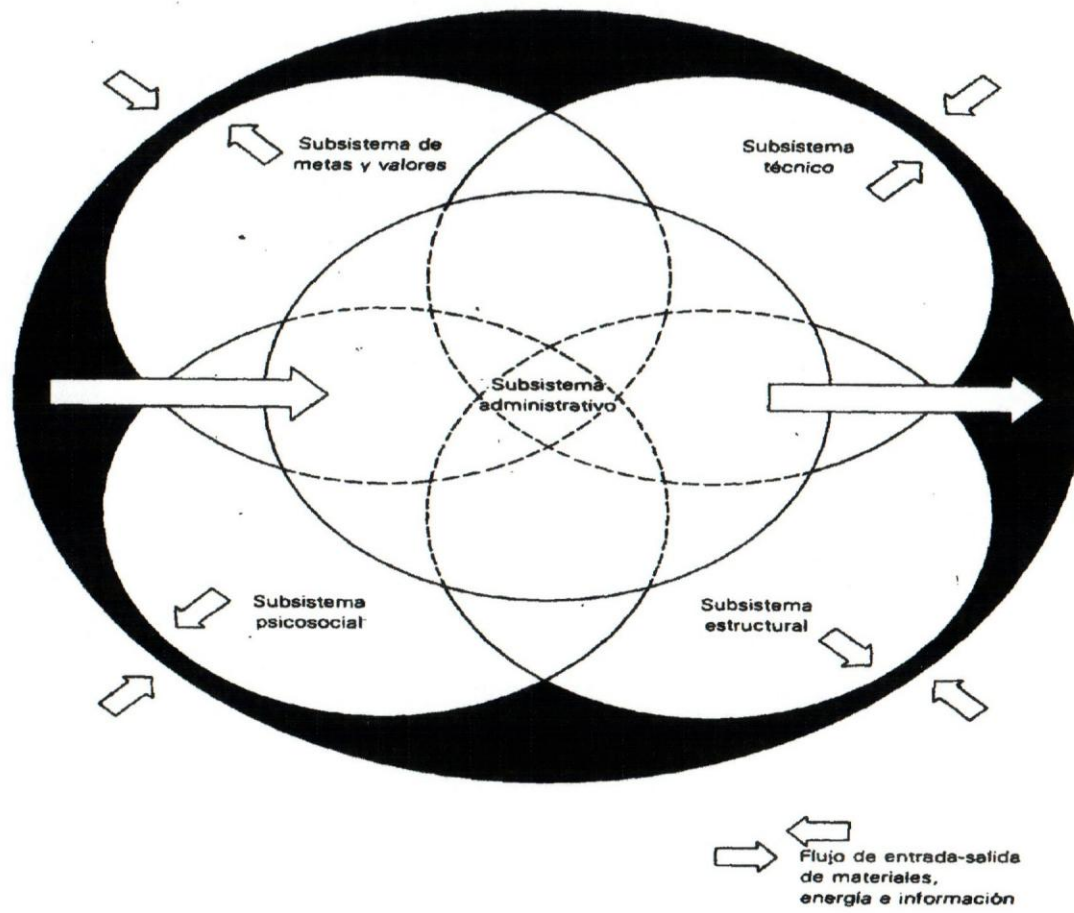
Las organizaciones en general reciben múltiples insumos con los cuales interactúa, la escuela no escapa a esta realidad, y estos provienen de la sociedad en general, de los recursos materiales físicos, económicos, etc., de la información que se encuentra alrededor y logra un estado estable o de equilibrio dinámico, mientras conserva su capacidad de trabajo o de transformación de la energía, Kast y Rosenzweig (1986).

Ante esta realidad la escuela al igual que otras organizaciones como sistema abierto, se encuentra integrada por varios subsistemas principales, los cuales han sido clasificados por diversos autores, Kast y Rosenzweig (1986), proponen los siguientes subsistemas: de metas y valores, técnico, psicosocial, estructural y el administrativo, (Ver Cuadro N° 2).

El subsistema de metas y valores organizacionales, es uno de ellos, comprende una serie de creencias, los valores son una referencia a lo deseable, a lo bueno como lo podría ser la justicia aplicada con base a la igualdad de todos

los ciudadanos frente a la Ley. Son en definitiva un aporte del medio socio cultural en el que se encuentra inmersa la institución.

El subsistema de valores representa para el sistema la línea de acción recurrente, en la que convergen todas las vertientes del sistema. El artículo 3 de la Ley Orgánica de Educación 1982, al establecer sus fines resalta una serie de valores democráticos que debe alcanzar el individuo para vivir en una sociedad como tal. La escuela oficial por lo tanto se identifica con esos valores y establece los pasos necesarios para alcanzarlo, a través del Diseño Curricular.



Fuente: KastRosenzweig, (1986)

El subsistema técnico hace referencia a los conocimientos y técnicas que debe tener la organización para realizar las tareas. Constituye una evaluación de los diversos recursos técnicos de los cuales dispone la institución. Aquí se incluyen las maquinarias, las habilidades y destrezas para su manejo. Tiene un impacto en la estructura organizacional, las relaciones humanas y el subsistema gerencial.

En la escuela todos los integrantes del plantel están suficientemente preparados para intervenir en el proceso de fortalecimiento de las metas y valores de la organización, para ello se fundamentan en los diversos procesos de aprendizaje y en la comunicación permanente entre los alumnos y los docentes.

El subsistema administrativo abarca toda la organización que relaciona a la escuela con su medio, fija los objetivos y desarrolla planes de integración, estrategia y operación. Cumple con mantener un equilibrio con el entorno y los diferentes subsistemas de la organización.

Los objetivos se encuentran enmarcados dentro de la planificación anual y en ella se fijan los mecanismos de acción, evaluación y revisión por la Dirección del Plantel y el Consejo Técnico Asesor.

El subsistema psicosocial representa el factor humano, lo componen todos los actores que dentro y fuera de ella intervienen en la organización. Los individuos y grupos humanos que con su conducta, valores, creencias, status y motivación hacen el clima organizacional, conforman el subsistema psicosocial.

Los alumnos y sus Padres y Representantes que conforman el entorno familiar, los docentes, la sociedad en general, están en permanente interacción en la escuela y, cada uno de ellos tiene unas características específicas, poseen sentimientos, valores, actitudes, expectativas y aspiraciones.

El subsistema estructural hace referencia al organigrama de la institución, refleja como están divididas las tareas y como están coordinadas. Se describe claramente las actividades que desempeña cada posición, así como las reglas y procedimientos de trabajo. El subsistema estructura contribuye a facilitar las relaciones con los subsistemas psicosocial y técnico.

En el subsistema estructural quedan claramente establecidos los canales de comunicación, la jerarquía y el flujo de trabajo.

DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

La visión que se tiene de todo el sistema denominado E.B.N. "José Alberto Velandia", gracias a la aplicación de una encuesta a un grupo de Padres y Representantes, alumnos y miembros del personal docente, administrativo y obrero del plantel, permite identificar las oportunidades y las amenazas del medio externo, así como las debilidades y fortalezas que se encuentran dentro del sistema.

MISION:

La escuela oficial en general tiende a la formación integral de las adolescentes y los adolescentes, dentro de los principios y valores que rigen una sociedad democrática, respetando las individualidades de acuerdo a su desarrollo, como sus habilidades y destrezas, pero que en definitiva se encuentre suficientemente preparado para la vida, el trabajo y su incorporación como sujeto activo a la sociedad.

El artículo 3º de la Ley Orgánica de Educación, expresa:

"La educación tiene como finalidad fundamental el pleno desarrollo de la personalidad y el logro de un hombre sano, culto, crítico y apto para convivir en una sociedad democrática, justa y libre, basada en la familia como célula

fundamental y en la valorización del trabajo, capaz de participar activa, consciente y solidariamente en los procesos de transformación social; consustanciado con los valores de la identidad nacional y con la comprensión, la tolerancia, la convivencia y las actitudes que favorezcan el fortalecimiento de la paz entre las naciones y los vínculos de integración y solidaridad latinoamericana.

La educación fomentará el desarrollo de una conciencia ciudadana para la conservación, defensa y mejoramiento del ambiente, calidad de vida y el uso racional de los recursos naturales y contribuirá a la formación y capacitación de los equipos humanos necesarios para el desarrollo del país y la promoción de los esfuerzos creadores del pueblo venezolano hacia el logro de su desarrollo integral, autónomo e independiente”.

VISION:

La escuela en éste proceso de integración de los diversos factores que circundan a los sujetos, pretende mantener su vigencia a través del tiempo aplicando los cambios que se requiere, con el fin de responder a los requerimientos de la sociedad y el Estado, mediante la preparación de los educandos, el ejercicio de la docencia por hombres y mujeres capaces y dispuestos a contribuir gracias a su formación y actualización, y una gerencia capaz de conducir a la institución y sus integrantes a cumplir los objetivos trazados.

ANÁLISIS D.O.F.A. DE LA ESCUELA:

Una vez ubicados en el espacio y en el tiempo, se requiere analizar la situación que se evidencia en el plantel, como consecuencia del análisis de la matriz D.O.F.A., aparecen las fortalezas y debilidades que surgen del contexto interno, mientras que las oportunidades y amenazas provienen del entorno externo a la organización.

Los Padres y Representantes, alumnos, y miembros del Personal docente, administrativo y obrero que labora en la institución, respondieron a una encuesta que se les suministró, de donde se obtuvieron los resultados (Ver anexo), y en consecuencia permitieron establecer los diversos componentes de la matriz D.O.F.A..

MEDIO AMBIENTE EXTERNO

FORTALEZAS DE LA ESCUELA:

- 1.- La preparación académica de los docentes, siendo en más de un 90% titulares especialistas en la asignatura que imparten.
- 2.- La participación de la familia a través de las Comunidades Educativas como un agente de cambio social.

3.- La responsabilidad del personal administrativo y obrero en el cumplimiento de sus funciones.

4.- El empeño de un alto porcentaje de profesores en cumplir con sus actividades.

5.- Los docentes y alumnos tienen un horario escolar adecuado.

6.- Coexiste un plantel con más de 27 años de actividad ininterrumpida.

OPORTUNIDADES DE LA ESCUELA:

1.- La valoración de la calidad del centro por parte de la Comunidad.

2.- La garantía constitucional de que la Educación impartida por el Estado es gratuita, y que en el cumplimiento de tal responsabilidad dotará a las instituciones de todas sus necesidades.

3.- La formulación de nuevas políticas educativas que pretenden mejorar la educación.

MEDIO AMBIENTE INTERNO

DEBILIDADES DE LA ESCUELA:

1.- Falta de personal tiempo completo o Docentes Coordinadores para el correcto funcionamiento de los departamentos.

2.- Los docentes no han realizado cursos de actualización y mejoramiento en las prácticas pedagógicas.

3.- La estructura física del plantel es deficiente e insuficiente.

4.- Padres y Representantes poco comprometidos con la escuela y que no brindan apoyo a sus hijos.

5.- Falta de continuidad en los estudios por parte de los alumnos a nivel de Media Diversificada y Profesional.

6.- Descalificación e irrespeto por parte de algunos docentes hacia los alumnos.

7.- Carencia de una biblioteca bien dotada y atendida por personal especializado, para cubrir ambos turnos.

8.- Dotación insuficiente de materiales didácticos.

9.- Bajo nivel de conocimiento de los alumnos cuando ingresan al plantel.

10.- Falta de motivación, interés y metas claras por parte de los alumnos.

11.- Falta de motivación de los docentes hacia los alumnos.

12.- Ausencia de actividades extracátedra como las deportivas.

AMENAZAS DE LA ESCUELA:

1.- La incertidumbre por los constantes cambios en el cargo de Jefe de Distrito Escolar y contradicciones de las distintas autoridades educativas, dependiendo del nivel jerárquico y sus simpatías con el proceso de cambios.

2.- Los cambios políticos generados desde el 4 de Febrero de 1989 en el país.

3.- La inestabilidad económica.

4.- Los cambios en la normativa legal para la educación, como el Reglamento de la Ley Orgánica de Educación y la Reforma del Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente, comúnmente conocido como Decreto 1011.

5.- La entrada en vigencia de leyes, como la Ley Orgánica de Protección al niño y el adolescente, pues establece una mayor protección del niño en materia educativa, dejando en minusvalía al docente.

Plan de Intervención

Proyecto: Dotar de una nueva planta física a la Escuela Básica Nacional "José Alberto Velandia"
Meta: Elaborar un anteproyecto de construcción.

Actividades	Unidades de Medidas	Responsable	Cronograma 2001												Recursos Materiales	Costos		
			E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D				
Elaborar el diagnóstico para una nueva planta física.	Diagnóstico	Personal Directivo, la Junta de Padres y un grupo de Docentes.		X													Unidades de Transporte	5.000,00 Bs.
Entrevistas con autoridades educativas, políticas y económicas para obtener respaldo al proyecto.	Entrevistas	El Director. Autoridades educativas, políticas y económicas			X	X											Unidades de Transporte	15.000,00 Bs.
Elaboración de un presupuesto	Presupuesto	Ingenieros			X	X											Material de Oficina. Material de reproducción	2.000,00 Bs.

Proyecto: Dotar de una nueva planta física a la Escuela Básica Nacional "José Alberto Velandia"

Meta: Elaborar un anteproyecto de construcción.

Actividades	Unidades de Medidas	Responsable	Cronograma 2001												Recursos Materiales	Costos		
			E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D				
Elaboración de correspondencia a distintos entes públicos y privados para obtener el financiamiento para el anteproyecto	Correspondencia	La Dirección			X	X											Material de Oficina. Material de reproducción.	2.000,00 Bs.
Elaboración de un anteproyecto de construcción	Anteproyecto	La Dirección Ingenieros		X													Unidades de Transporte y material de oficina	3 % del monto de la obra.

EVALUACIÓN

PROYECTO: Dotar de una nueva Planta Física a la Escuela Básica Nacional "José Alberto Velandia".

ENTRADA	PROCESO	PRODUCTO
<p>El plantel posee una planta física deficiente, con instalaciones eléctricas precarias, las paredes son de obra limpia con friso, el techo es de láminas de aluminio, los canales de desagüe están obstruidos, lo que no permite atender adecuadamente las necesidades de la comunidad estudiantil.</p>	<p>Reuniones para precisar las deficiencias de la planta física y elaborar un anteproyecto que permita satisfacerlas, contando con el presupuesto para obtener el financiamiento necesario.</p>	<p>Se iniciaron los contactos para el financiamiento del anteproyecto de la obra.</p> <p>Se espera que en un lapso no mayor a un año se levante el anteproyecto junto a su presupuesto.</p>

Proyecto: Obtener los recursos humanos necesarios para poner en funcionamiento los departamentos por área que no cuenta con un coordinador.

Meta: Lograr la adjudicación de los cargos de Coordinación.

Actividades	Unidades de Medidas	Responsable	Cronograma 2001												Recursos Materiales	Costos		
			E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D				
Elaborar inventario de las áreas sin Coordinador	Inventario.	Director.				X											Material de oficina. Material de reproducción.	1.500,00 Bs.
Elaborar la correspondencia a la oficina de personal para solicitar los docentes coordinado-res	Correspondencia	El Director					X										Refrigerios	3.000,00 Bs.
Apertura del Concurso para la obtención de los Docentes Coordinadores por Área	Concursos	Junta Calificadora Nacional											X				Material de Oficina. Material de reproducción.	2.000.000,00 Bs.

EVALUACIÓN

PROYECTO: Obtener los recursos humanos necesarios para poner en funcionamiento los departamentos por área que no cuenta con un coordinador.

ENTRADA	PROCESO	PRODUCTO
<p>Algunos departamentos por área se encuentran sin Docente Coordinador, lo que impide un desarrollo coordinado de las actividades del plantel.</p>	<p>Realización de gestiones que permita acelerar los concursos de ascenso a Coordinador Docente para obtener el personal para los departamentos por área.</p>	<p>Adjudicación de los Docentes Coordinadores por área para la Escuela Básica Nacional "José Alberto Velandia"</p>

Proyecto: Transformar la Escuela Básica Nacional "José Alberto Velandia" en Unidad Educativa, al incluir el nivel de Media, Diversificada y Profesional.

Meta: Ofrecer a la población estudiantil el nivel de Media, Diversificada y Profesional.

Actividades	Unidades de Medidas	Responsable	Cronograma 2001												Recursos Materiales	Costos	
			E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D			
Elaboración de un informe para determinar las necesidades del nivel de Media, Diversificada y profesional.	Informe	La Dirección . Dpto. de Bienestar Estudiantil y Evaluación.		X												Materiales de oficina, archivos.	5.000,00 Bs.
Gestión con autoridades educativas, del sector de planificación para autorizar el funcionamiento del nivel Media, Diversificada y profesional.	Autorización para el funcionamiento del Nivel de Media, Diversificada y Profesional	La Dirección. Autoridades del Ministerio de Educación, Cultura y Deportes				X	X									Unidades de Transporte	15.000,00 Bs.
Organización de las modalidades que ofrecerá la Institución en el nivel de Media, Diversificada y Profesional	Modalidades del nivel de Media, Diversificada y Profesional	La Dirección				X	X									Material de Oficina. Material de reproducción.	2.000,00 Bs.

EVALUACIÓN

PROYECTO: Transformar la Escuela Básica Nacional “José Alberto Velandia” en una Unidad Educativa al incluir el nivel de Media, Diversificada y Profesional.

ENTRADA	PROCESO	PRODUCTO
<p>La Institución no ofrece a los alumnos del 9º grado la oportunidad de continuar estudios en el nivel de Media, Diversificada y Profesional.</p>	<ol style="list-style-type: none">1. Realización de una encuesta que permita conocer el número de alumnos que estarían interesados en continuar sus estudios en el plantel.2. Gestionar ante la oficina de planificación del Ministerio de Educación, Cultura y Deportes la autorización para establecer el nivel de Media Diversificada Profesional.	<ol style="list-style-type: none">1. La Institución transformada en una Unidad Educativa, ofrece estudios a nivel de Tercera Etapa de Básica y el nivel de Media, Diversificada y Profesional.

Proyecto: Actualización del Personal Docente de la Escuela Básica Nacional. "José Alberto Velandia", en el área de Estrategias Pedagógicas, manejo de Recursos Didácticos, Evaluación.

Meta: Desarrollar un programa de actualización del personal docente.

Actividades	Unidades de Medidas	Responsable	Cronograma 2001												Recursos Materiales	Costos		
			E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D				
Elaborar un cuestionario para determinar los aspectos que requieren mayor atención dentro de las áreas señaladas	Cuestionario	La Dirección Docentes		X							X						Material de reproducción y, de oficina.	5.000,00 Bs.
Gestionar con las autoridades educativas los facilitadores para dictar los talleres	Facilitadores	La Dirección Autoridades educativas.			X	X											Unidades de transporte y materiales de oficina.	15.000,00 Bs.
Elaboración de correspondencia a distintos entes para patrocinar los cursos.	Patrocinantes	La Dirección			X	X											Material de oficina. Material de reproducción.	2.000,00 Bs.

Proyecto: Actualización del Personal Docente de la Escuela Básica Nacional. "José Alberto Velandia", en el área de Estrategias Pedagógicas, manejo de Recursos Didácticos, Evaluación.

Meta: Desarrollar un programa de actualización del personal docente.

Actividades	Unidades de Medidas	Responsable	Cronograma 2001												Recursos Materiales	Costos		
			E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D				
Elaboración de los Programas de Actualización del Personal Docente en las diversas áreas.	Programas de Actualización	Director. Facilitadores Especialistas Patrocinantes y								X							Material de Oficina. Material de Reproducción.	30.000,00 Bs.

EVALUACIÓN

PROYECTO: Actualización del personal docente de la Escuela Básica Nacional “José Alberto Velandia”, en área de Estrategias Pedagógicas, Manejo de Recursos Didácticos y Evaluación.

ENTRADA	PROCESO	PRODUCTO
<p>Aplicar una Encuesta al personal Docente para determinar que aspectos dentro de cada una de las áreas requiere de mayor atención.</p>	<ol style="list-style-type: none">1. Motivación del Personal Docente a que participe de los talleres de Mejoramiento Profesional.2. Realización de talleres, y cursos de mejoramiento profesional que permita la actualización del personal docente.3. Entrega de Credenciales a los docentes participantes de los talleres de Mejoramiento Profesional	<ol style="list-style-type: none">1. Ejecución de los Talleres de Actualización de los Docentes en las áreas de Estrategias Pedagógicas, Manejo de Recursos Didácticos y Evaluación.2. Reconocimiento a los docentes que realicen cursos de mejoramiento profesional.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La concepción de una escuela como una gran unidad, con personalidad propia, en el cual también participa su entorno, genera una visión que permita entender esa interacción permanente y la reconsideración de sus interacciones.

Para lograr esa concepción se hace necesario incorporar de manera contundente el enfoque sistémico al análisis y soluciones de las diversas necesidades de la escuela. Este enfoque nos permite mantener en constante interrelación los diferentes componentes del sistema E.B.N. José Alberto Velandia.

Se ha insistido hasta el cansancio en la importancia de la educación para transformar la sociedad, pues sin una buena escuela solo lograremos una mala sociedad, y debe ser entendida la educación como la inversión más importante,

Para poder alcanzar un equilibrio entre las fuerzas del ambiente y de la escuela se requiere de una planificación sistémica, a fin de determinar el camino a seguir y salvar la brecha entre el dónde estamos y dónde deberíamos estar.

La planificación debe ser un instrumento adoptado por todos los integrantes de la Comunidad Escolar, con la intención de alcanzar una educación de calidad, pertinente, que enseña a aprender, a comprender y a emprender, mediante la incorporación de nuevas herramientas y metodologías.

El compromiso de alcanzar una educación de calidad debe ser tomado de manera individual por parte de cada Docente que siente el deterioro de la actual educación pero tiene el deseo de enfrentarla, mediante la adopción de nuevos objetivos, estrategias que derivan de una permanente actualización de los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Cada vez más las instituciones buscan de manera desesperada de separarse de un curriculum único para todo el país, pues no permite atender las necesidades e intereses del entorno y de sus integrantes, por ello se hace imperante el que cada institución pudiera ensayar su propio curriculum.

Vivimos una era de constantes cambios, en la última década el progreso alcanzado fue mayor al de los últimos 30 años, hoy se están generando los cambios que la sociedad tendrá en los próximos años. Es en la escuela donde se están atendiendo los cambios, a fin de establecer un proceso que permita al ser humano su inserción en la nueva sociedad y asuma su protagonismo.

La E.B.N. José Alberto Velandia se encuentra lejos de alcanzar el rol que le corresponde en la sociedad de cambios en que se vive, ni sus egresados se encuentran totalmente formados para hacer vida en esa sociedad, por ello se debe iniciar el trabajo con la elaboración de un proyecto pedagógico de plantel que permita concebir a la institución como un todo.

A raíz del análisis realizado y, a la luz de los resultados obtenidos, surgen muchos proyectos y metas que se han podido tejer para lograr una escuela de calidad y adecuarla a las necesidades y exigencias de los actuales momentos y, en consecuencia competir con éxito.

Es recomendable realizar un seguimiento de los procesos establecidos y una revisión anual de los proyectos propuestos a favor de la calidad educativa de la Escuela Básica Nacional José Alberto Velandia.

BIBLIOGRAFÍA

ASAMBLEA NACIONAL DE EDUCACION. (1998). Propuestas para transformar la Educación. Caracas. Italgráfica.

ASAMBLEA NACIONAL DE EDUCACION. (1998). Compromiso educativo nacional Caracas. Talleres Refolit.

BALESTRINI, Freddy. (2000). Lo que cuesta traer niños al mundo. El Nacional, 16 de Abril de 2000.

BONAMI, Michel. (1994). Acercamiento sistémico, organización y manejo organizacionales de la escuela, cambios e innovaciones. C.E.S.U.. Bolivia.

BERTALANFFY, A. (1976). Organización y Sistemas. La Muralla. Madrid.

CEPAL. (2000). Panorama Social de América Latina. V Reunión Ministerial de Niñez y Política Social. Jamaica

CHECKLAND, Peter. (1993). Pensamiento de Sistemas, Práctica de sistemas. Editorial Limusa, S.A., México.

CHIAVENATO, I. (1996). Administración de recursos humanos. Colombia. Editorial Mc Graw Hill.

CINTERPLAN. (1986). Reflexiones sobre el planeamiento educativo. Caracas. Publicaciones CINTERPLAN.

CONSTITUCION BOLIVARIANA DE VENEZUELA. (1999). Caracas

ESPAÑA, Luis. (1999). Un mal posible de superar, Volumen 1, Publicaciones U.C.A.B. Caracas.

FORO EDUCATIVO VENEZUELA. (1998). Experiencias de reforma y gestión. Caracas. Editorial Torino

FRANCES, Antonio. (1998). Gerencia estratégica, Nota de Estudio N° 6, Ediciones I.E.S.A., Caracas .

FUNDACREDESA. (1999). Estudio Nacional de Crecimiento y Desarrollo Humano. Caracas.

GÓMEZ DACAL.. (1986), Administración educativa. Madrid. Edit. Anaya.

GURFINKEL, Laura de, (2000). Antes y después de la Resolución 259. El Nacional Jueves 10 de Octubre. Caracas

INSTITUTO DE INVESTIGACIONES ECONOMICAS Y SOCIALES, (1999). Proyecto Pobreza N° 3. U.C.A.B.. Caracas.

INSTITUTO DE INVESTIGACIONES ECONOMICAS Y SOCIALES, (2000). Identidad Profesional y Desempeño Docente en Venezuela. U.C.A.B.. Caracas.

KAST Y ROSENZWEIG. (1986). Administración en las organizaciones. Editorial Mc. Graw Hill, Mexico.

KAUFMAN, Roger A. (1979). Planificación de sistemas educativos. México. Editorial Trillas.

KOLVENBACH, Peter H. (1998). Los desafíos de la educación cristiana a las puertas del tercer milenio. Arequipa, Perú.

KRIVOY, Ruth de. (1998). Algunos retos de la globalización para Venezuela. Revista Sic, N° 603. Caracas.

LEY ORGANICA DE EDUCACION. (1982). Caracas. Editorial La Torre.

LEVAGFFI, Gero. (2000). Teoría General de los Sistemas. Disponible en: (<http://www.lanacion.com.ar/suples/empleos/0021/p20.html>).

LINTON, Ralph. (1970). Estudio del Hombre. Fondo de Cultura Económica. México.

MINISTERIO DE EDUCACION. (1995). La calidad educativa y los proyectos pedagógicos de Plantel. Caracas.

MINISTERIO DE EDUCACION. (1998). Memoria y Cuenta 1998. Caracas.

MINISTERIO DE EDUCACION. (1997). Currículo Básico Nacional. Caracas

MIÑARRO, Andrés. (1999). Analogías del comportamiento. Boletín del Centro de Investigaciones del Comportamiento N° 4, Publicaciones U.C.A.B. Caracas

MORENO LEON, José I. (2000). La globalización y el sistema educativo: el caso venezolano. Revista Sic, N° 625. Caracas.

OFICINA CENTRAL DE PRESUPUESTO, (1998). Presupuestos y Estadísticos Nacionales. Imprenta Nacional. Caracas

OFICINA CENTRAL DE PRESUPUESTO, (2000). Presupuestos y Estadísticos Nacionales. Imprenta Nacional. Caracas

OFICINA DE PLANIFICACIÓN DEL SECTOR UNIVERSITARIO. (1999). Boletines Estadísticos. Caracas.

PALOMINO I., LUIS. (1998). Globalización y Educación. Segundo Seminario Virtual. Perú. Disponible en: <http://www.pucp.edu.pe/temas/globalización.html>.

PEREZ-ESCLARIN, Antonio. (1999). Educación para el Tercer Milenio. Ediciones San Pablo, Caracas.

PROYECTO CONSTITUYENTE EDUCATIVA. (1999). Proyecto educativo nacional. Caracas.

RED DE DESARROLLO SOSTENIBLE DE PANAMA (S.D.N.P.). (1999). Relación Sociedad Naturaleza. Panamá. Disponible en: www.sdn.org.pa/rfc/modulo1.html

RODRIGUEZ, AIDA M. (1998). Proyecto pedagógico de plantel. Caracas. Distribuidora Ofitexto.

SANTANA, Elías. (2001) Queremos elegir. El Nacional 21-01-01. Caracas.

STEINER, George A.(1998). Planeación estratégica. México. Editorial Continental

TEDESCO, Juan Carlos.(1998). La Educación y los nuevos desafíos de la formación del ciudadano. Editorial Movimiento Pedagógico. Caracas.

TORRES, Gerber, (2000). Un sueño para Venezuela, ¿Cómo hacerlo posible?. Banco Venezolano de Crédito, Caracas.

U.C.A.B..(1995). Doce Propuestas Educativas para Venezuela. Publicaciones U.C.A.B.. Caracas.

UNICEF. (2000). X Aniversario de la Ratificación Sobre los derechos del Niño. Caracas.

URDANETA, C.. (1993). Derrota de la pobreza. Caracas. Ediciones Paulinas.

VALENZUELA, A. y ONETTO, L. (1983). Estudio ecológico de la actividad educativa a partir del desempeño del director y del clima organizacional. Educación N° 35. Caracas.

VENTOCILLA, E. (Sin fecha). El pensamiento de sistemas. CEDICE. Caracas.

ANEXOS

ESCUELA BASICA NACIONAL
"JOSE ALBERTO VELANDIA"

ENCUESTA

Estimados miembros del Personal
Administrativo y Obrero.

La Dirección del Plantel se dirige a Usted en la oportunidad de saludarle y a la vez solicitar su colaboración en la realización de la presente encuesta que tiene como único interés recoger su opinión para elaborar los objetivos del Proyecto Pedagógico de Plantel como una herramienta importante en el proceso de planificación de la educación que deseamos establecer en el liceo.

La encuesta es de carácter anónimo, pretende recoger mediante una serie de preguntas, las opiniones de todos los integrantes de la Comunidad Estudiantil acerca de las debilidades y fortalezas de la institución. Las debilidades permitirán a todos desde la posición que tenemos participar a través del tiempo en sus soluciones y las fortalezas serán el estímulo al desarrollo hasta ahora alcanzado por el plantel.

Agradecemos la colaboración prestada por Usted en el logro de esta primera fase del proceso para la elaboración del P.P.P.

1.- Escribe tres factores que en la actualidad favorecen el mejoramiento de la calidad de la educación que se imparte en el liceo.

2.- Escribe tres factores que repercuten negativamente en la calidad de la educación que se imparte en el liceo.

1.- ¿Cuál es la misión de la E.B.N. "José Alberto Velandia" ?

2.- ¿Qué somos y deseamos ser como institución?

Nº	C.I.	Apellidos y Nombres	Sexo	Edad	Categoría	Años de Serv.	N.G.	P.G.	L.E.	Postgrado	Otro Título	Cargo
1	996684	Suarez de C., Miriam	F	63		17	X					Jefe de Taller
2	1565437	Gracia, Elaiza	F	46	IV	23		X				P.H.
3	2727080	Ponte de P. Tharsis	F	54	IV	17			X	X		Orientadora
4	2951166	Carrera de I., Miriam	F	60	IV	26			X			D.C.
5	3156976	Rangel de A., Ada	F	56	I	2		X				P.H.
6	3391088	Luque de CH., María	F	50	IV	25		X				D.C.
7	3404426	Zambrano, Omar	M	52		18	X				X	P.H.
8	3479236	Díaz J., María M	F	50	IV	21		X				P.H.
9	3725784	Segovia de R., Thais	F	49	IV	26		X				P.H.
10	3751139	Martínez M., Eleonor	F	48	VI	26			X	X		D.C.
11	3803245	Salas de T., María	F	54	III	11		X				P.H.
12	3811445	Pérez P., Miguel Angel	M	46	IV	25		X				D.C.
13	3821560	Mendoza, Miriam	F	55		1		X				Interina
14	3882826	Peraza, Ada	F	46	III	10		X				P.H.
15	3884780	Hernández de V., Carmen	F	51	IV	24			X			P.H.
16	4347515	Figuera, Trina	F	46	IV	15			X			P.H.
17	4470050	Uzcategui, Ana Gisela	F	47	IV	23			X			D.C.
18	4722747	Cordero, Lesbia	F	44	IV	17		X				P.H.
19	4811923	Tovar de S., Adanay	F	42	IV	23		X				P.H.
20	4913707	Aguilera G., Deyanira C.	F	41	IV	14		X				P.H.
21	5001689	Yuncoza de P., Nancy	F	53	III	11		X				P.H.
22	5016196	Villarroel L., Myriam	F	42	IV	18		X				D.C.
23	5144415	Castillo B., Damaso O.	M	44	IV	19		X				P.H.
24	5156459	Herrera P., Zoraida	F	43	IV	16		X				P.H.
25	5184768	Rodríguez, Martha	F	42	IV	17		X				D.C.
26	5216677	Almenar H., Franz	M	33	III	11		X				P.H.
27	5410238	Salazar L., Jorge L.	M	42	IV	19		X				P.H.
28	5530286	El Khaouli, Antonio	M	40	IV	17			X	X		Director (E)
29	5963584	Gallegos, Mayrelen	F	40	IV	16		X				P.H.
30	5974209	García, Carlos A.	M	42	III	11		X				P.H.
31	6116010	Jímenez G., Francisco	M	38	III	12		X				P.H.
32	6179605	Rodríguez P., María J.	F	47	IV	24		X				Subdirectora (E)
33	6301696	Muñoz, Douglas	M	35	I	1		X				P.H.
34	6366693	Arismendi A., Igor A.	M	36	II	9		X				P.H.
35	6435145	Tortozza P., Ana María	F	42	IV	14			X		X	P.H.
36	7398368	López de Van Der B., Mery	F	36		1		X				Interina
37	7951433	Gonzalez H., Nicolás	M	52	IV	17			X			D.C.
38	8753950	Vargas, Suleima	F	37	III	11		X				P.H.

N.G. No Graduado

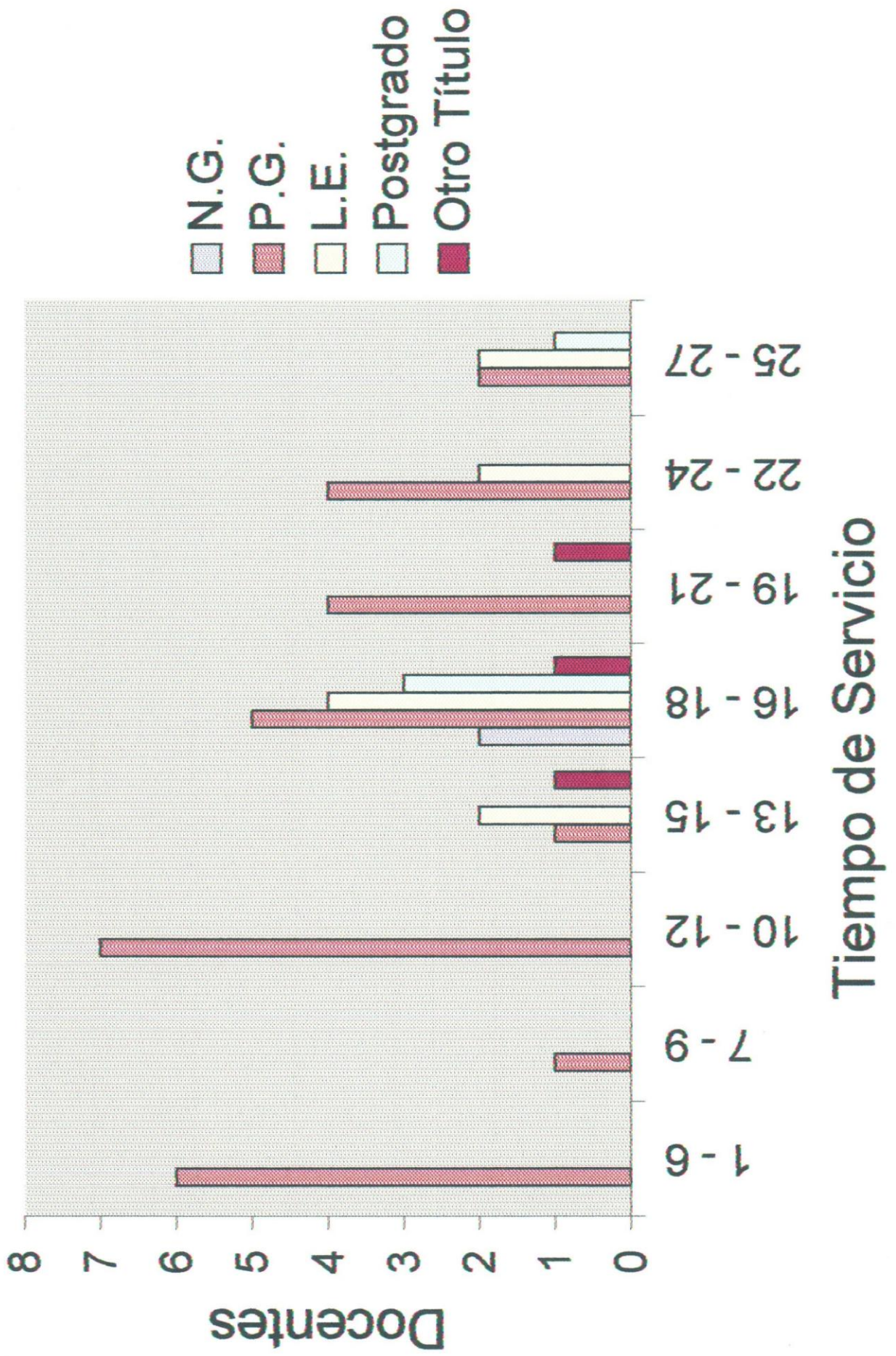
L.E. Licenciado en Educación

P.G. Profesor Graduado

D.C. Docente Coordinador

Nº	C.I.	Apellidos y Nombres	Sexo	Edad	Categoría	Años de Serv.	N.G.	P.G.	L.E.	Postgrado	Otro Título	Cargo
39	10354879	Alcala, Jorge	M	37	I	1		X				P.H.
40	10502897	Gil, María Cristina	F	46	IV			X			X	D.C.
41	11674699	Hernández de G., María	F	46	IV	17			X			P.H.
42	11738897	Chaparro, Magaly	F	28		1		X				Interina

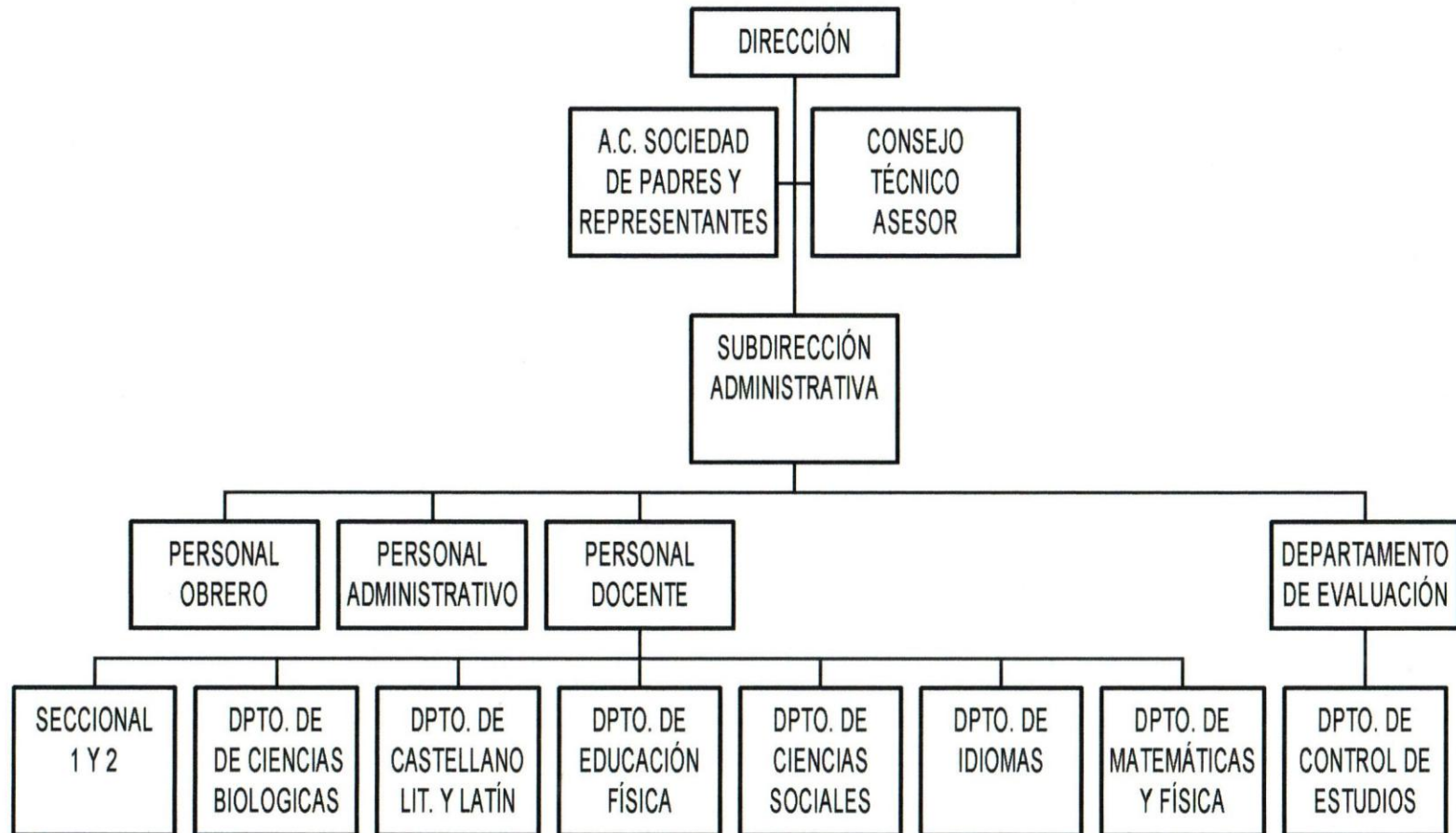
CATEGORIAS



Nº	C.I.	Apellidos y Nombres	Sexo	Edad	Categoría	Años de Serv.	6º	Br.	T.S.U.	Postgrado	Otro Título	Cargo
1	3883008	Beltrán de A., Agnedy	F	52		16					Licenciada	T.S.
2	4769916	Escobar F., Gladys	F	45		14		X				Secretaria
3	5448367	Varela DE M., Ramona	F	43		18			X			Secretaria
4	6501196	López Nieves, Carolina	F	34		11			X			Secretaria
5	7839401	García CH., Gregoria	F	37		14		X				Secretaria
6	8089090	Varela, Rosalba	F	36		5			X			Secretaria
7	10063981	Gonzalez B., Irene	F	20		1			X			Secretaria
Nº	C.I.	Apellidos y Nombres	Sexo	Edad	Categoría	Años de Serv.	6º	Br.	T.S.U.	Postgrado	Otro Título	Cargo
1	908807	Rivas, Pedro R.	M	77		26	X					Jefe de Mant.
2	1752907	Ibarra A., Andrés H.	M	58		11	X					Aseador
3	2143044	León de V., Aída H.	F	59		20	X					Aseadora
4	2798780	León de A., Trina M.	F	64		25	X					Aseadora
5	2999554	Jimenez de H., Nancy	F	53		8	X					Aseadora
6	2999683	Fuentes, Concepción	F	62		24	X					Aseadora
7	4355442	Agelvis León, Pedro R.	M	47		12	X					Aseador
8	9148612	Cantor R., Felix	M	35		11	X					Aseador

ORGANIGRAMA

E.B.N. “JOSÉ ALBERTO VELANDIA”



Fuente: E.B.N José Alberto Velandia

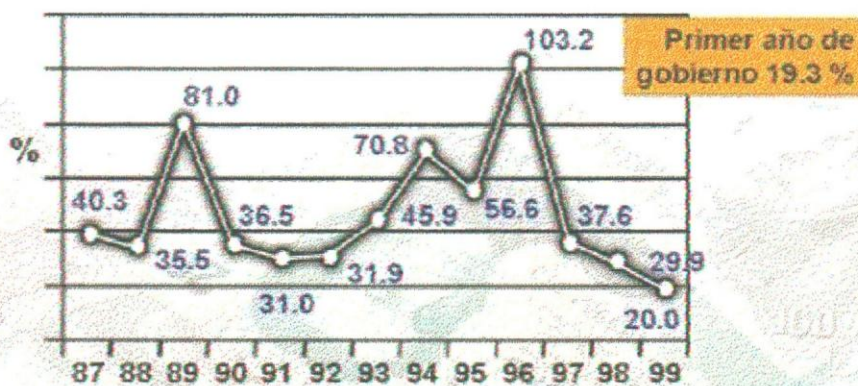
Primer Año de Gobierno



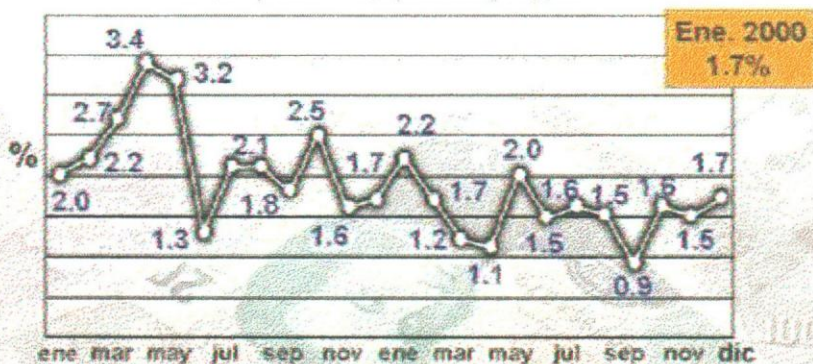
Primer año de gestión

Aspectos Económicos 1999

Inflación acumulada
1987 - 1999



Evolución de la inflación
Enero 1998 - Noviembre 1999



◀ Ir al Índice **Página Principal** Página Siguiente ▶

Enviar correo electrónico a mpdwmas@platino.gov.ve con preguntas o comentarios acerca de este sitio Web.

Primer Año de Gobierno



Primer año de gestión

Aspectos Económicos 1999

Algunos resultados macroeconómicos 1999

Concepto	Estimación	
	Inicial	Actual
Tipo de Cambio promedio (Bs./ US\$)	638	608
Precio promedio de Exportación (MM US\$)	9,0	16,06
Reservas Internacionales (MM US\$)	12.600	15.400
Inflación Puntual (%)	20-24	20
Inflación febrero 1999 enero 2000		19,3
Deficit fiscal Gobierno Central (% del PIB)	-7,4	-2,8
Saldo Cta. Cte. Balanza de pagos (MM US\$)	2.350	5.465

Metas macroeconómicas año 2000

Indicadores	Perspectivas año 2000
Inflación	15% a 17%
Variación PIB	2,2 %
Desempleo	Reducción del 2 %
Reservas internacionales	16 MMMS
Tasa de cambio promedio	697 Bs./\$
Tasa de interés pasiva	17%
Déficit fiscal	2 % del PIB
Política salarial	Aumento del 10%
Precio promedio del petróleo	15\$ por barril

[Ir al Índice](#)
[Página Principal](#)

[Página anterior](#)

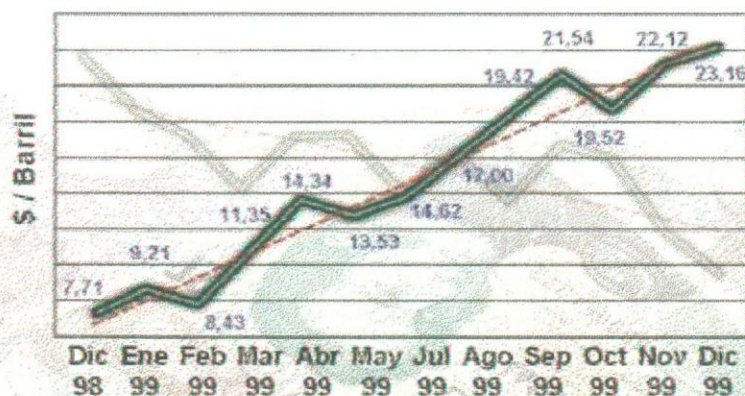
Primer Año de Gobierno



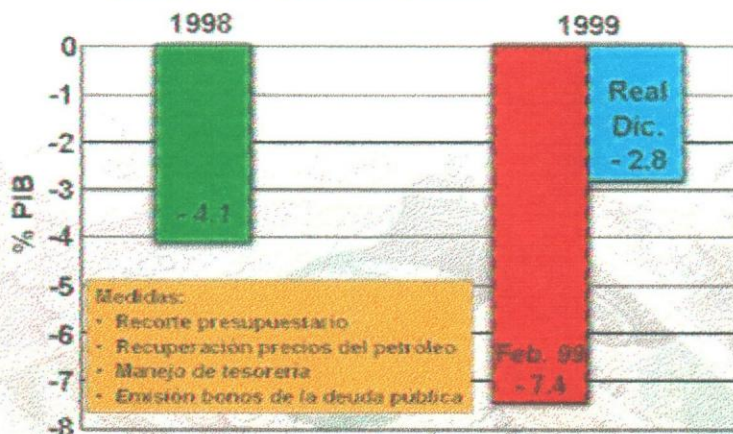
Primer año de gestión

Aspectos Económicos 1999

Precio Cesta Venezuela Mensual 1999



Déficit Fiscal Gobierno Central



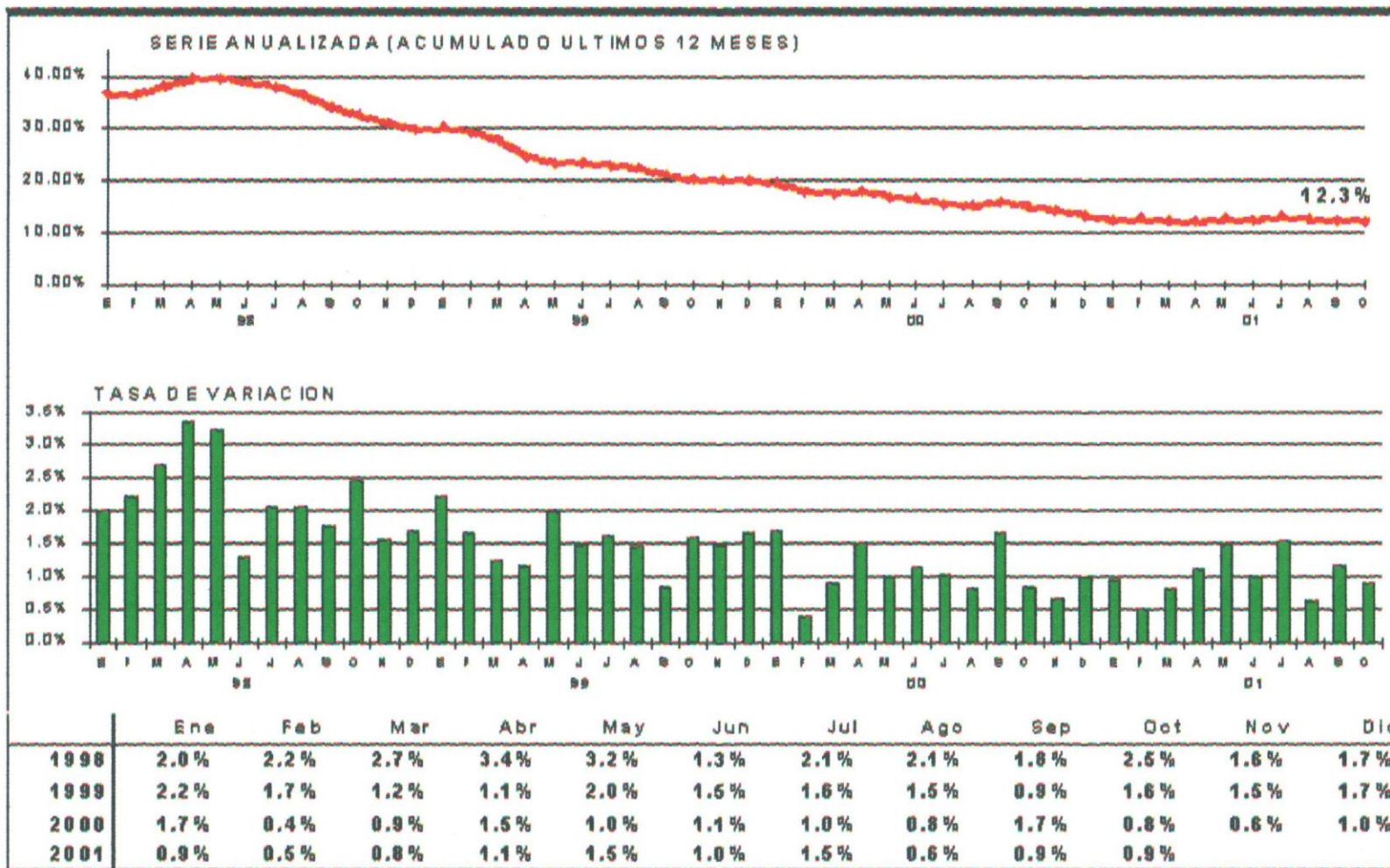
[Ir al Índice](#) [Página Principal](#)

[Página anterior](#)

[Página](#)

TASA DE VARIACION : Índice General de Precios al Consumidor

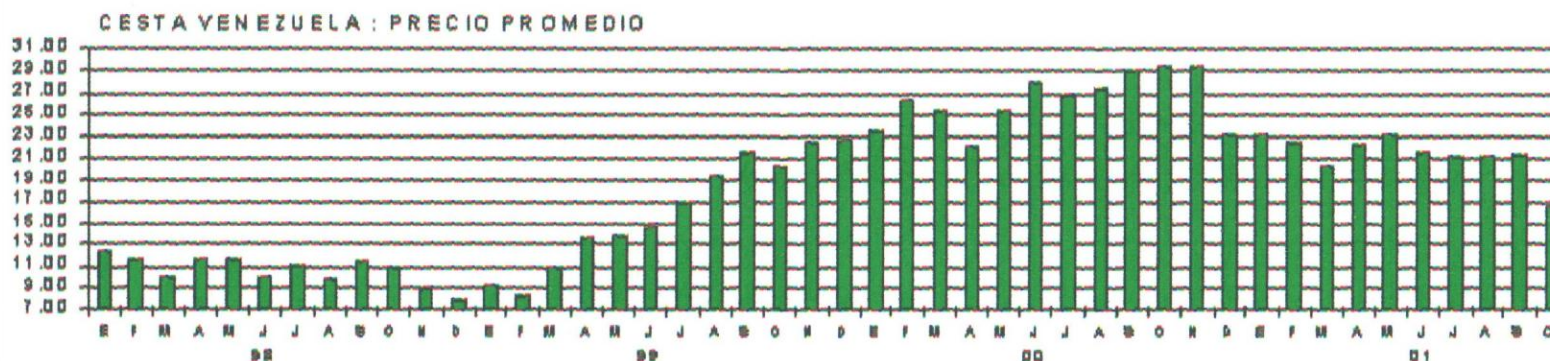
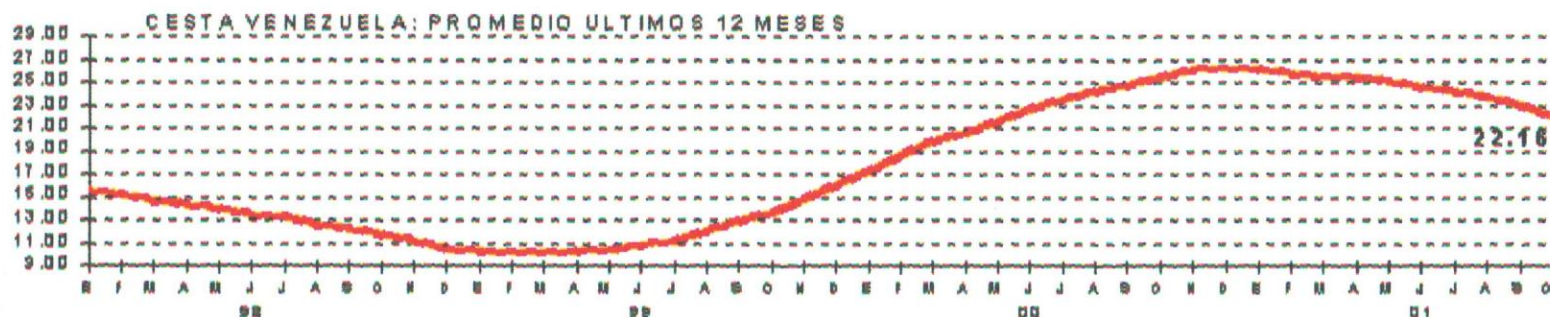
(Porcentajes)



FUENTE : Banco Central de Venezuela

MERCADO PETROLERO : Precio Promedio del Barril de Petróleo

(US\$/BARRIL)



CESTA VENEZUELA

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
1998	12.40	11.62	10.11	11.59	11.65	10.01	11.15	9.86	11.39	11.00	8.88	8.03
1999	9.21	8.43	11.00	13.56	13.80	14.60	17.00	19.42	21.62	20.25	22.45	22.77
2000	23.50	26.34	25.50	22.02	25.50	27.96	26.64	27.41	29.02	29.41	29.50	23.20
2001	23.19	22.46	20.21	22.29	23.20	21.58	21.28	21.11	21.32	16.63		

FUENTE: MINISTERIO DE ENERGIA Y MINAS