



**UN-A-CH**  
BIBLIOTECA CENTRAL UNIVERSITARIA  
**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIAPAS**  
**FACULTAD DE HUMANIDADES CAMPUS VI**  
**COORDINACIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO**



**PROGRAMA ESTRATÉGICO DE TUTORÍA.**  
**EL CASO DE LA PREPARATORIA "RENOVACIÓN ÁNGEL**  
**ROBLES RAMÍREZ". ACALA; CHIAPAS.**

**T E S I S**

**QUE PARA OBTENER EL GRADO DE**  
**MAESTRA EN EDUCACIÓN CON**  
**ESPECIALIDAD EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**PRESENTA:**

**GUADALUPE GÓMEZ JUÁREZ**

**DIRECTORA DE TESIS:**

**MTRA. BERTHA PALACIOS LÓPEZ**

**TUXTLA GUTIÉRREZ, CHIAPAS**

**FEBRERO DE 2009**



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIAPAS  
FACULTAD DE HUMANIDADES C-VI



COORDINACIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

Febrero 07 de 2009  
Oficio No. SCIP/ 021/ 09

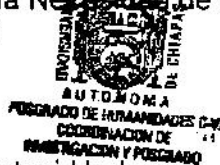
C. Guadalupe Gómez Juárez.  
Maestrante de la Maestría en educación  
4ª Promoción, Sede Tuxtla Gutiérrez, Chiapas.  
Matricula: 06161010

Con base en el Reglamento General de Investigación y Posgrado de la Universidad Autónoma de Chiapas, le informo que una vez recibido los votos aprobatorios de sus revisores titulares y suplentes de su tesis denominada **Programa estratégico de tutoría. El caso de la preparatoria "Renovación Ángel Robles Ramírez" Acala; Chiapas.** Se le autoriza la impresión de nueve ejemplares impresos de su tesis de grado y uno electrónico (disco compacto) de los cuales deberá entregar dos impresos y el disco compacto a la Dirección de Desarrollo Bibliotecario de la Universidad Autónoma de Chiapas, y siete destinados a la Dirección de la Facultad para ser entregados a los sinodales titulares, suplentes y la Biblioteca de la Facultad.

Sin otro en particular, reciba un cordial saludo.

Atentamente  
"Por la Conciencia de la Necesidad de Servir"

  
Dra. Carlota Amalia Bertoni Unda  
Coordinadora



C.c.p. Expediente.  
C.c.p. Minutario.  
orm

**DEDICATORIAS:**

*Al amado creador por brindarme su protección  
Y amor.*

*A la mujer que me ama más que a su propia  
vida..... **MI MADRE***

*A mi padre y hermanos.....*

*A mis hermosos sobrinos Yuri y Chuscbeto.*

## **AGRADECIMIENTOS:**

*A los maestros Bertha Palacios López y Roberto Trejo Longoria  
por apoyarme y guiarme durante la realización  
de la tesis.*

*Al ser humano que a parte de ser mi maestro  
es mi amigo Mtro. Hugo Armando Águilar Águilar.*

*A mis padrinos Q.F.B. Noé Pascacio y Dra. Marina Grajales  
por su cariño y apoyo.*

*A mis mejores amigos Ing. Melva Álvarez Marín,  
Lic. Janeth Sánchez Penagos y  
Lic. Walter Maza Morales por animarme en los  
momentos más difíciles de mi vida.*



## ÍNDICE

	Pág.
Introducción.....	5
<b>CAPITULO 1.-</b>	
<b>LA HERRAMIENTA DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS (FODA) Y SU RELACIÓN CON LA EDUCACIÓN.</b>	
1.1.- Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA).....	8
2.- Planeación estratégica.....	9
2.1.- Definición de planeación estratégica.....	11
2.2.- Elementos de la planeación estratégica (PE).....	14
2.3.- Elementos de la planeación estratégica en educación.....	18
3.- Educación de Calidad	
3.1.- Definición de educación de calidad.....	21
4.- Gestión Escolar.....	24
4.1.- La importancia de gestión del director para la implementación del programa de tutoría.....	26
5.- Tutoría	
5.1.- Definición del concepto de tutoría.....	29
5.2.- Definición del tutor.....	31
5.3.- Funciones del tutor.....	32
5.4.- Tipos de tutoría.....	34
5.5.- Propósitos y funciones de la tutoría en educación media superior.....	37
6.- Teorías del aprendizaje y los sustentos de las tutorías.....	42
6.1.- De la teoría cognitiva a la constructivista.....	44
7.- La adolescencia.....	49
7.1.- El adolescente en el bachillerato.....	56

<b>CAPÍTULO 2.- CONTEXTUALIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN MEDIA SUPERIOR</b>	
2.1.- Educación media superior.....	57
2.2.- Antecedentes históricos de la institución.....	59
<b>CAPÍTULO 3.- METODOLOGÍA.....</b>	<b>61</b>
3.1.- Planteamiento del problema.....	64
3.2.- Objetivos.....	65
3.3.- Justificación.....	66
<b>CAPITULO 4.-</b>	
<b>EDUCACIÓN MEDIA SUPERIOR Y APLICACIÓN DE LA MATRIZ DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS (FODA)</b>	
4.1.- Resultados de la aplicación de la matriz del FODA.....	67
4.2.- Análisis de los resultados de la aplicación del FODA.....	97
<b>CAPÍTULO 5.- PROPUESTA</b>	
5.1.- Misión y visión institucional.....	106
5.2.- Guía de ejercicio de la acción tutorial.....	107
5.3.- Programa de tutoría de la escuela preparatoria del estado "Renovación Ángel Robles Ramírez".....	113
5.4.- Instrumentos de evaluación para los tutores y los alumnos.....	117
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>120</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>122</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>129</b>
- Cuadros de los binomios conformados por los docentes	
- Cuadros de los consolidados de los binomios	
- Cuestionario de pensamiento estratégico	

## INTRODUCCIÓN

En los últimos años las instituciones de educación se han interesado por ofrecer educación de calidad –entendiéndose por esta como los procesos de mejoras continuos que las instituciones escolares realizan con la finalidad de satisfacer las demandas de formación de los sujetos y que la sociedad exige- lo que ha implicado impulsar transformaciones en el quehacer educativo desde la preparación de los docentes, lo curricular y la mejora de la gestión; y con estas acciones indudablemente se ha buscado también impactar en la reducción de problemas como reducir los niveles de reprobaciones y el rezago educativo.

Problemática que existe en el nivel medio superior específicamente en el subsistema de preparatorias del estado pues tenemos que según los datos estadísticos del ciclo escolar 2006-2007; 29,214 alumnos iniciaron los cursos y terminaron 27,369 (93.68%) por lo que desertó un total de 1,845 (6.32%) alumnos. En cuanto a los niveles de reprobación 8,644 (32%) estudiantes reprobaron de una a seis a signaturas.

Para atender esta problemática el sistema educativo ha implementado un sin número de políticas (como son programas de capacitación docente, de mejoras de infraestructura escolar, etc.) que muchas escuelas han adoptado a sus necesidades y contextos. Una de las políticas que más han impactado son las tutorías; sin embargo, en el subsistema de preparatorias se carece de programas tutoriales.

Es en ese sentido, que este trabajo tiene como objetivo elaborar un programa de tutoría que parta de reconocer las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas del espacio en donde se pretende accionar y con ello implementar estrategias con el fin de mejorar el aprendizaje de los alumnos de la escuela preparatoria del estado "Renovación Ángel Robles Ramírez" con la finalidad de disminuir los índices de reprobación y deserción, proporcionar una guía para el

ejercicio de la acción tutorial y establecer los lineamientos de seguimiento y evaluación de las actividades de intervención tutorial.

Para la elaboración del programa nos fundamentamos teóricamente en dos disciplinas: educación y administración. De educación retomamos el paradigma constructivista pues esta sustenta la posibilidad de apoyar al sujeto en la construcción de su conocimiento. De administración recurrimos a la planeación estratégica porque nos permite realizar planes a futuros a partir del reconocimiento de la realidad, y para conocer u acérmanos a ésta utilizamos la herramienta de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA).

Se retoma la herramienta de Fortalezas, Debilidades, Amenazas y Oportunidades (FODA) porque a partir de interrogantes como ¿qué es lo que la institución hace excepcionalmente bien? ¿qué es lo que no hace tan bien?, ¿cuáles son los puntos débiles de la institución? y ¿cuáles son sus puntos fuertes?, se reconoce la realidad institucional, y con ello la posibilidad de elaborar proyectos que partan de lo real.

El presente trabajo esta conformado por cinco capítulos. El primero que se refiere a los fundamentos teóricos que sustentan la propuesta, el Segundo, hace una referencia al nivel medio superior y a los antecedentes históricos de la preparatoria a la que se dirige la propuesta, el tercero, consiste en el diseño metodológico, el cuarto, al análisis y resultados de la matriz FODA, el cinco, es la propuesta en sí a partir de reconocer las FODAS de la escuela preparatoria del estado "Renovación Ángel Robles Ramírez".

Es imprescindible indicar que quedan muchas interrogantes pero por razones metodológicas de acotar la realidad a través de la limitación del objeto de estudio se abordan únicamente las estrategias que darán la posibilidad de la construcción del programa tutorial.

## **CAPÍTULO 1 LA HERRAMIENTA DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS (FODA) Y SU RELACIÓN CON LA EDUCACIÓN**

Es necesario que antes de iniciar este trabajo establezcamos la relación que existen entre las dos disciplinas –*educación y administración*– que abarcamos para la construcción de esta propuesta tutorial.

Retomando el concepto de Educación que propuso Emilio Durkheim (citado por Hubert Rene, 1984) tenemos que, es una acción ejercida por las generaciones adultas sobre las que no están maduras para la vida social y la cual tiene por objeto desarrollar en el niño ciertos números de estados físicos, intelectuales y mentales que reclama la sociedad.

Auxiliándonos de la administración se puede analizar el ambiente escolar utilizando la herramienta metodológica de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA); y a partir de ahí, planear estratégicamente las líneas estratégicas que darán la posibilidad de la construcción del programa tutorial.

Ahora bien, para mejorar el proceso educativo e impactar así en la calidad educativa se ha optado por las implementaciones de las tutorías pero la idea de alcanzar la calidad deberá ser un objetivo en común que deberán de tener todos los integrantes de la institución escolar. Por ello la administración deberá mantener y diseñar un ambiente en las que las personas que la integran busquen alcanzar con eficiencia las metas previamente seleccionadas (Harold Koontz).

Por lo que se considera necesario iniciar el apartado de fundamentos teóricos señalando la matriz FODA – el cual se realiza a partir del análisis FODA– toda vez que es esta la que fundamenta el trabajo de investigación.

## **1.1.- MATRIZ DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS (FODA).**

De acuerdo al artículo publicado por la Escuela la Salle de la Ciudad de México (2007) el FODA son siglas que son utilizadas para referirse al análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas; herramienta que, nos proporciona los datos necesarios sobre una institución.

Para Gutiérrez (2005) el análisis FODA da a conocer las FO de una organización ( las oportunidades que ofrece el entorno en razón de las fortalezas de una organización), así como las DA , es decir, las amenazas y peligros que representa o acarrea el entorno como consecuencia de las debilidades de una organización.

El Instituto Politécnico Nacional (2002) indica que las *oportunidades* son variables que no se pueden controlar directamente pero que a la inversa de esto esos eventos pueden impactar de forma positiva en el desempeño académico y administrativo de la institución; *las amenazas*, al igual que las oportunidades son sucesos externos a la institución pero los cuales afectan negativamente a la organización; *las fortalezas*, son los servicios a los que se pueden manipular de manera directa y que son una ventaja de la institución sobre las otras ; y las *debilidades*, que son servicios de mala calidad afectando de forma directa el quehacer de la institución.

A partir del análisis FODA se construye la matriz FODA dando como resultado según Harald y Heinz, Weihrich (2000) y Hernández y Rodríguez Sergio (2006) cuatro estrategias:

- ◆ Estrategia maxi-maxi. Corresponde a las máximas fuerzas y máximas oportunidades, cuando es posible obtener ventajas de la combinación de ambos elementos.
- ◆ Estrategia maxi-mini. Corresponde a la combinación de las máximas fuerzas con las mínimas amenazas. De esta combinación se obtienen ideas estratégicas para aprovechar las fuerzas y así disminuir las amenazas. Se puede sacar provecho al convertir la amenaza en oportunidad o al aprovechar las fortalezas para que la amenaza, en caso de que se presente impacte menos.
- ◆ Estrategia mini-maxi: Corresponde a la búsqueda de estrategias minimizando las debilidades y maximizando las oportunidades.
- ◆ Estrategia mini-mini: Corresponde a debilidades con amenazas. En esta situación se deben obtener algunas estrategias defensivas y marcar como prioridad la superación de las debilidades para que las amenazas si se presenta, disminuyan sus efectos durante el periodo.

Es pertinente señalar que esta herramienta administrativa es utilizada durante el proceso de la Planeación estratégica; toda vez que, proporciona elementos necesarios para iniciar la implantación de acciones y medidas correctivas, preventivas y/o en su defecto de mejoras; de ahí que, en el siguiente apartado se aborda la Planeación Estratégica con la finalidad de tener los elementos y un panorama más general del FODA.

## **2.-PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**

Dimitri Colón y A. Rodríguez (2007) indican que la planeación estratégica (PE) se ha ejercido desde tiempos antiguos pero sería hasta en el siglo XX que empieza a tomar mayor importancia en la búsqueda de planificar las acciones futuras. Por su parte autores como Ansoff H, I., R.P. Declerck y R. L. Hayes (1983)

señalan que fue en la década de los 50's que diversas organizaciones empezaron a preocuparse por los desajustes que presentaban con su medio ambiente pues no satisfacían las demandas del mercado por lo que se comienza a ver a la PE como la solución del problema.

Debido a los resultados exitosos porque parten de maximizar las Fortalezas y Oportunidades y minimizar las Debilidades y Amenazas muchas instituciones privadas y públicas han adoptado el modelo como el medio para lograr el desarrollo humano sustentable.

La Secretaria de Educación de nuestro estado no se ha quedado atrás y actualmente está impulsando acciones estratégicas pertinentes las cuales se concretizan en la visión y misión que actualmente rige a la Secretaria de Educación, mismas que exponemos a continuación:

## VISIÓN

Esta Secretaría aspira a ser una institución promotora de políticas educativas de calidad congruentes con las necesidades de nuestro Estado, para impulsar el desarrollo sustentable basado en el respeto a la diversidad étnica, cultural y equidad de género que cumpla con las expectativas de una sociedad chiapaneca cada vez más demandante.

## MISIÓN

La Secretaría de Educación tiene como misión primordial planear y organizar de manera sistemática el servicio educativo para que sea pertinente a las condiciones de diversidad e impulse la formación en valores; vigile que se cumplan los contenidos de los planes y programas de estudios de los diferentes tipos, niveles y



modalidades; que impulse innovaciones y tecnologías educativas que propicien la calidad y la evaluación permanente del impacto.

Es evidente que la planeación estratégica esta en boga pero qué es, en qué consiste, y cuáles son los elementos que la integran; todos esos aspectos son los que a continuación se presentan.

### **2.1.- DEFINICIÓN DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.**

La conceptualización de la Planeación Estratégica es y sigue siendo polisemántica pues diversos teóricos la han definido desde su propia perspectiva lo que dificulta tener una definición única de este vocablo. Así tenemos que para Ansoff H, I., R.P. Dederck y R. L. Hayes (1983) PE consiste en un análisis racional de las oportunidades del medio ambiente, de los puntos fuertes y débiles.

Por su parte, Chiavenato Idalberto (1990) la define como la forma en que una organización aplica estrategias para alcanzar los objetivos propuestos; los cuales son, generalmente globales y a largo plazo.

Dimitri Colón y A. Rodríguez (2007) comentan que el planeamiento estratégico puede ser a corto, mediano y largo plazo dependiendo de la amplitud y magnitud de la empresa. De acuerdo a estos autores la PE es un proceso apasionante que le da la posibilidad a la empresa de ser proactiva en vez de reactiva en la formulación de su futuro.

Para H. Watson (1995) la PE consiste en un conjunto de consideraciones que forman una jerarquía natural de metas, estrategias y acciones. Se busca

alcanzar las metas que se encuentran en lo más alto de la jerarquía a través de estrategias que se consolidan en los mapas que indican el futuro del presente.

Castelán García (1982) comenta que la PE es un proceso continuo que involucra una serie de pasos donde se hace uso de la información de la propia empresa y de su exterior. De acuerdo a su enfoque a largo plazo se caracteriza por:

- ◆ La incertidumbre; debido a que, se tendrá informaciones imperfectas del medio ambiente, la competencia, los clientes e inclusive de las propias potencialidades de la organización.
- ◆ La decisión; a pesar de la incertidumbre es imprescindible que con base a la información obtenida es necesario asumir los riesgos y tomar decisiones.

Koontz, Harold y Heinz (2000) expresan que la PE es engañosamente sencilla: analiza la situación actual y la que se espera para el futuro, se determina la dirección de la empresa y se desarrolla para lograr la misión. En realidad es un proceso complejo sistemático que identifica y analiza los factores externos de la organización para luego confrontarlos con las potencialidades de la empresa.

Hernández y Rodríguez (2006) sostienen que la PE es una herramienta administrativa de dirección que se emplea para la toma de decisión a largo plazo permitiendo gobernar el futuro y la adaptación continua de la empresa al contexto cambiante.

A. Steiner (2004) define a la PE desde cuatro perspectivas:

- ◆ El porvenir de las decisiones actuales

Consiste en identificar las oportunidades y peligros que surgen en el futuro y a partir de esos datos tomar decisiones. Es planear y diseñar un futuro deseado.

#### ◆ Proceso

Es un proceso porque primero se establecen las metas organizacionales, posteriormente las estrategias y las políticas que coadyuvarán para el logro de esas metas.

#### ◆ Filosofía

Es una actitud, una forma de vida; pues, requiere constantemente de estar observando el futuro y planeando.

#### ◆ Estructura

Se integra por tres tipos de planeación que son fundamentales: planes estratégicos, programas a mediano plazo y presupuesto a corto plazo y planes operativos.

Desde nuestra perspectiva y recapitulando los aportes de los diversos teóricos señalados se define a la planeación estratégica como la planeación a futuro que requiere del diseño e implementación de procedimientos y participación de todos los que integran la organización.

En las líneas precedentes se presentan las diferentes conceptualizaciones de la planeación estratégica ahora corresponde comentar qué elementos la integran; es por ello, que continuación se presentan a diferentes autores quienes desde sus perspectivas señalan los elementos que conforman a la planeación estratégica.

## **2.2.- ELEMENTOS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA (PE)**

En primer momento señalamos a Harold Bierman, Jr. (1984) quien considera que el primero y por ello el más fundamental elemento de la PE es.

- ◆ Identificar el o los problemas.

Para ello, es necesario utilizar el instrumento del diagnóstico que analice la situación de la empresa (chechar constantemente su ambiente externo e interno). La base del diagnóstico será el conocimiento previo de la organización para ello, se recurrirá a los medios de investigación de los que dispone la empresa como hechos, cifras e integrantes de la organización (Castelán García, 1982). Para realizar el diagnóstico se utiliza la herramienta del FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) el cual se explica en el apartado siguiente.

Al elemento anterior, agregamos los elementos que señalan Koontz, Harold y Heinz (2000):

- ◆ Perfil de la empresa: Dónde se encuentra la empresa y hacia dónde debe ir. En este momento se tienen que definir aspectos prioritarios que son la misión, visión y los valores.

La misión se define como la razón de ser y los fines últimos por los que fue creada la organización. La misión incluye identidad (quiénes somos), actividad (qué hacemos), finalidad u objetivos (para quién lo hacemos) (Gutiérrez Pulido Humberto, 2005). La misión define qué es la organización en el presente

La visión es mental porque es pensar en el futuro, en lo que se quiere alcanzar en el mercado en el que se desenvuelve la organización (Hernández y Rodríguez,

2006). Por tanto, la visión representa cómo quiere verse y ser vista la empresa en un determinado tiempo "la agenda del porvenir". Las características de la visión son:

- ◆ Concreta (medible);
- ◆ Deseable y aspiracional;
- ◆ Posible (lograble);
- ◆ Estratégica;
- ◆ Directiva;
- ◆ Flexible;
- ◆ Comunicable;
- ◆ Motivadora;
- ◆ Basada en el tiempo

(Gutiérrez , 2005)

Los valores son subjetividades pues son elementos que los integrantes de la empresa tienen en mente. Son hábitos y actitudes establecidos que rigen la organización. En otras palabras indica "que se vale" y "que no se vale" (Gutiérrez , 2005, Hernández y Rodríguez, 2006 y Steiner 2004).

- ◆ Orientación de la alta dirección: A partir del clima organizacional los gerentes determinan la dirección de la empresa.
- ◆ Propósitos y objetivos principales: Son los puntos finales hacia los que se dirigen las actividades de la empresa.

Los propósito son los fines esenciales o directrices que definen la razón de ser, naturaleza y carácter de un grupo social (Müch Galindo, 2003).

Los objetivos se refieren a los resultados que se desea alcanzar en un tiempo determinado (Steiner 2004). Mientras que los propósitos son de carácter

cualitativos, los objetivos lo son de carácter cuantitativos; de ahí que, deberán ser convenientes, mensurables a través del tiempo, factible, aceptable, flexible, motivador y comprensible.

- ◆ Ambiente externo: Consiste en evaluar el ambiente externo en el sentido de las amenazas y oportunidades.
- ◆ Ambiente interno: Se refiere a la evaluación de los recursos con los que cuenta la empresa, fortalezas y debilidades en investigación y desarrollo, producción, operaciones, compras, mercadotecnia, productos y servicios.
- ◆ Desarrollo de estrategias alternativas: Se desarrollan con base en el análisis de los ambientes externo e interno.
- ◆ Evaluación y selección de estrategias: Lo importante consiste en seleccionar las estrategias de acuerdo con los riesgos existentes en una decisión particular.
- ◆ Planeación a mediano y corto plazo, implantación y control: Se deben considerar todas las fases del proceso.
- ◆ Coherencia y contingencia.

Por su parte, Hernández y Rodríguez (2006) coincide en esencia con lo planteado por los autores anteriores; aunque, este autor engloba los elementos en seis etapas y considera otros aspectos de importancia:

- ◆ Primera etapa.

Se fijan los objetivos de la planeación estratégica (PE), para ello será necesario realizar el diagnóstico a partir del análisis externo e interno de la organización. Además se evalúa la efectividad actual de la estrategia, se revisan la visión y misión presentes; y los objetivos, estructuras y procesos de la empresa.

◆ Segunda etapa.

Se determina la desviación de la situación real con respecto a la visión estratégica vigente (brecha), la utilización del Benchmarking -técnica que permite comparar dos o más empresas para conocer los problemas de desempeño que tiene la empresa- y la utilización del FODA.

◆ Tercera etapa.

Se establece la propuesta concreta inicial de la estrategia para ello las mejores ideas estratégicas debe pasar por las siguientes preguntas:

- ¿En qué cambiará sustantivamente la misión y en qué contribuye?
- ¿Qué valor agregado da el usuario para justificar su decisión de utilizar y elegir el producto/servicio modificado propuesto?
- ¿Qué ventaja competitiva ofrece frente a los competidores?
- ¿Cómo mejora la competencia de la institución?

También se diseñan los planes contingentes que se utilizarán en circunstancias críticas.

◆ Cuarta etapa.

Consiste en la formulación de la estrategia lo que implica:

Toma de decisiones. Para el plan estratégico final se requiere definiciones concretas. Lo importante es tener táctica para establecer el plan y comunicar las decisiones con habilidad.

Elaboración del plan de negocio implica los siguientes aspectos:

- Se define en qué consiste un plan rector, se incluye la misión, visión y valores de la organización.
- Premisas, objetivos y metas generales de desarrollo estratégico
- Estructura Administrativas de negocios y producción.
- Políticas generales de finanzas, producción, comercialización, recursos humanos y cultura laboral.
- Los programas anuales.

Sin lugar a dudas, la planeación estratégica lejos de ser fácil es un medio de difícil elaboración y aplicación; toda vez que, se deben delimitar y definir con claridad cada uno de sus componentes por lo que consideramos necesario explicarla pues, bajo este modelo administrativo; se pretende impulsar educación de calidad a través de estrategias como las tutorías; el cual es nuestro objeto de estudio y el que se abordará - como se indica al inicio -con la herramienta metodológica de la matriz del FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas). Es en este sentido que se considera vital dedicar un apartado para explicar como se ha incluido la planeación estratégica en la educación.

### **2.3.- ELEMENTOS DE LA PLANEACION ESTRATEGICA EN EDUCACIÓN**

Referirnos a planeación en el ámbito educativo necesariamente significa hacer alusión a la manera en la que el concepto se ha entendido históricamente. En este rubro retomamos el comentario que señala Fernández (1992) quien explicita que a la planeación se le ha dado la misión de ser el principal elemento que ayudará a la superación de las crisis por medio de la racionalización de los recursos y de la toma de decisiones.

En este sentido, en el año 1930 se integra la Comisión de Programas cuyo propósito fundamental era la elaboración de estudios, planes y programas para



coordinar el desarrollo material del país fecha que sería el parte aguas para la creación de otros organismos que tendrían como quehacer la planeación de la educación.

Durante el Período 1934-1940 se crea el Consejo Nacional de la Educación Superior y la Investigación Científica el cual se encargaría de elaborar los proyectos de planes de estudio, programas, reglamentos.

En 1948 se celebra en la ciudad de Oaxaca la Quinta Reunión de la Asamblea Nacional de Rectores en la que se reconoce por primera vez la necesidad de la planeación nacional de la enseñanza superior y dos años más tarde se aprueba la creación de la Asociación Nacional de Universidades e Institutos de Enseñanza Superior de la República Mexicana (ANUIES).

Sin embargo; el primer intento formal de planeación integral de la educación en todos sus niveles fue hasta el 8 de julio de 1965 con el establecimiento de la Comisión Nacional para el Planeamiento Integral de la Educación.

No obstante; de acuerdo a Arnautl (2005) la planeación que predominó durante estos años fue de carácter normativo pues los centros escolares se limitaban únicamente a ejecutar las políticas educativas y los planes que se diseñaban a nivel central.

Pero sería durante el gobierno del Presidente Echeverría que se plantearía la necesidad de realizar una reforma del Sistema Nacional de Educación por lo que se crea una Comisión Coordinadora de la Reforma Educativa constituida por subcomisión, la que en su momento señaló la necesidad de impulsar una planeación nacional a largo plazo del sistema de educación superior haciéndose patente en 1971 la urgencia de una política de desconcentración.

Durante el período 1976-1982 se crea el documento "Bases para la Elaboración de un Programa de Gobierno" el cual constituye el antecedente de un sistema integral de planeación.

En 1978 la SEP y la ANUIES elaboran -a partir de la concepción de que la planeación debe ser una tarea de participación activa por parte de la comunidad (Fernández, 1992) - el documento "La Planeación de la Educación Superior en México" en el que se indica la instalación del Sistema Nacional de Planeación Permanente de la Educación Superior (SINAPPES). Y años más tarde (1979); se establece la coordinación Nacional para la Planeación de la Educación Superior (CONPES) y se acuerda la creación de las demás instancias que integran al SINAPPES, es decir, los Consejos Regionales para la Planeación de la Educación Superior (CORPES), las Comisiones Estatales para la Planeación de la Educación Superior (COEPES) y las Unidades Institucionales de Planeación (UIP).

Con las acciones precedentes era evidente que se iniciaba el proceso de descentralización educativa el cual se vendría a objetivizar en el programa de modernización educativa 1989- 1994; el cual respondía a las exigencias del modelo neoliberal y en el que evidentemente exigía ver desde otra visión la planeación de la educación.

Se iniciaba la transición de una planeación normativa tradicional (caracterizada por ser centralista y descontextualizada) a otra que empieza a privilegiar el proceso de planeación permanente, que retoma genuinamente la realidad social, que reconoce la vida de los sistemas institucionales, asume la conflictividad de todo proceso planificador y enfatiza el cambio social reconociendo acciones concretas en situaciones concretas.

Sin lugar a dudas; se visualizaba inminentemente la implementación de la denominada *planeación estratégica (PE)* la cual vendría a generar cambios

intrínsecos en la educación que comprenden desde el quehacer pedagógico y administrativo de las instituciones escolares. De ahí que, Cecilia Bixio indique que la planeación estratégica implica un proceso de gestión que concibe la escuela como un sistema de estrecha relación con su medio ambiente, y que permite visualizar tanto el futuro como las decisiones y determinar estrategias para asegurar su implementación.

Precisamente por permitir visualizar el futuro e implementar estrategias es lo que sin duda hace que este tipo de planeación sea un elemento detonante para alcanzar la calidad educativa que se pretende en la actualidad, tema que a continuación abarcaremos.

### **3.- EDUCACIÓN DE CALIDAD**

#### **3.1.- DEFINICIÓN DE EDUCACIÓN DE CALIDAD**

El parte aguas para fundamentar la implementación de las tutorías en las instituciones de educación escolarizada es alcanzar una educación de calidad; precisamente por ello, consideramos trascendental definir el concepto de educación de calidad la cual nace de la aplicación del concepto de calidad que surge en el ámbito administrativo y el cual se aplica al ámbito educativo.

En el ámbito administrativo quienes definieron el concepto de calidad son Deming, Juran, Philip B. Crosby, Kaoru Ishikawa y Armand Feigenbaum.

Deming (1989) -autor estadounidense- define a la calidad como la producción eficiente que el mercado está demandando, siendo la base de esto la "productividad" y la "competitividad"; lo que se puede resumir en la búsqueda del mejoramiento continuo.

Para Juran (1995), la calidad se corresponde con la idoneidad o aptitud para el uso, es decir, la adecuación al uso, agregando además que calidad es satisfacción del cliente; siendo el cliente todo aquel a quien un producto o proceso impacta, por lo que podemos asumir que la calidad es un proceso de mejoramiento continuo.

En lo que respecta a Crosby (1999) la calidad es cumplir con ciertos requisitos lo que implica que los directivos deben estimular y proporcionar los medios a los trabajadores a cumplir precisamente con esos requisitos. Prácticamente lo que se busca es producir con bien desde el principio.

Desde la perspectiva de Ishikawa (1995) la calidad comprende lo útil, lo económico y la satisfacción del cliente. Por lo tanto, la calidad se comprende desde el proceso y del servicio.

Feigenbaum (2001) indica que calidad es el resultado de las características totales del producto que va encaminado a la satisfacción del cliente.

Munch (2001) concluye que calidad es la cultura organizacional orientada a la satisfacción integral de las necesidades del cliente mediante la producción de artículos y/o servicios que cumple con un conjunto de atributos y requisitos.

Desde la perspectiva de la educación señala Martínez (1995) que la calidad se puede definir como la entrega de un servicio que cumple con especificaciones que la sociedad le encomienda al sistema educativo ya sea en cuanto a la formación, capacitación o actualización de las personas.

No obstante, Schmelkes (2007) señala que en la práctica real se da más importancia a los objetivos internos de la educación, se educa para la escuela y no para la vida.

Por consecuencia, educación de calidad debe entenderse como lo señala Schmelkes (2005) como el logro del aprendizaje relevante para la vida - competencias para la vida- el cual tiene su máxima expresión durante el proceso de enseñanza-aprendizaje que tiene lugar en el salón de clases y en el que según esta autora el factor docente es trascendental para lograr la calidad educativa pues la responsabilidad del proceso enseñanza-aprendizaje depende prácticamente de él. El director como responsable de la administración educativa a nivel institucional y el docente del nivel micro -aula-.

Mendoza Becerril y Mejía Reynoso (2007) son más holísticos al indicar que la calidad en la educación inculca una filosofía de valores en todos los integrantes de un plantel educativo, directivos, docentes, administrativos, para que los alumnos se eduquen con el ejemplo, impulsar esta filosofía, comentan, significa romper o transformar paradigmas que han limitado al desarrollo humano, pues es precisamente el desarrollo humano sustentado en valores universales como el amor, el respeto, la honradez, la humildad, la principal habilidad con la que tienen que contar los directivos, los docentes, los instructores, los empleados de apoyo, que aspiren a hacer de su institución un centro comprometido con el bienestar de los demás.

Por su parte, Fuller (citado por Schmelkes 2005) sugiere definir calidad educativa como a) el nivel de insumos materiales asignados a las escuelas por alumno, b) el nivel de eficiencia con la cual se organiza y administra una determinada calidad de insumos a fin de elevar el rendimiento de los alumnos.

Según la UNESCO todos los responsables de la educación deberían de tomar en cuenta tres elementos para impulsar la calidad de la enseñanza escolar, los cuales son:

- ◆ Mejorar la preparación de los docentes
- ◆ Elaborar los programas de estudio e

- ◆ Impulsar la gestión de las escuelas

Obviamente que los dos primeros son importantes pero el tercero es fundamental y para ello el compromiso de la parte directiva en colaboración con los administrativos, docentes, alumnos e incluso los padres de familia es trascendental.

Y como lo indica Fuller es inevitable pasar por alto la importancia que ejerce la comunidad educativa en la *gestión escolar* para promover educación de calidad, es por eso que, es necesario abordar en específico este tema.

#### **4.- GESTIÓN ESCOLAR**

La gestión ha existido desde que aparece el hombre sobre la tierra debido a que él siempre ha tenido la necesidad de integrarse en colectividades haciéndose evidente la necesidad de organizarse para aprovechar las habilidades individualidades a favor del grupo. Aunado ha esto, con la aparición de la propiedad privada y la división social dieron como resultado una infinidad de definiciones y prácticas de gestión.

De acuerdo con Tristán, B. (2004) el concepto de gestión -como ciencia en desarrollo- se ha definido de diversas maneras, en dependencia con las escuelas y de sus teóricos representantes. Sin embargo, desde la postura de este autor se le puede definir a partir de las siguientes orientaciones claves:

- ◆ La gestión debe mantener y superar los niveles de funcionamiento normal.
- ◆ La gestión abarca los recursos humanos, financieros y los procesos que conducen a los resultados.
- ◆ La eficacia -cómo lograr un resultado- elemento clave de la gestión.

En cuanto al campo escolar tenemos que la gestión; al igual que en el ámbito administrativo, es una disciplina en construcción que se aplica para eficientizar los procesos educativos.

Pozner (1997) indica que la gestión escolar puede ser comprendida como una serie de actividades articuladas que los directivos de un centro escolar emprenden con la finalidad de posibilitar la intencionalidad pedagógica en pro de la comunidad educativa. Por ende, la gestión escolar tiene como objetivo centrar a la unidad educativa alrededor de los aprendizajes de los niños y jóvenes; de ahí que, la gestión escolar sea indispensable para alcanzar la calidad educativa.

Alveríño (2000) señala al respecto que la gestión es un elemento determinante para que las escuelas alcancen la llamada calidad educativa; debido a que, desde el clima organizacional, en las formas de liderazgo y conducción de instituciones, sobre los recursos humanos, el tiempo, en la planificación de tareas, y en la eficiencia de la administración; en una palabra, de la calidad de los procesos educacionales.

La gestión escolar; por tanto, busca impactar desde el quehacer pedagógico hasta la misma práctica administrativa y la participación social. Pues su desafío es dinamizar los procesos y la participación de cada uno de los actores que intervienen en la acción educativa por lo que:

- ◆ Interviene de manera global la institución.
- ◆ Recupera la intencionalidad pedagógica y educativa.
- ◆ Incorpora a los sujetos como protagonistas del cambio educativo.
- ◆ Construye proceso de calidad para lograr los resultados deseados.

Todo esto enmarca la necesidad de convocar a cada uno de los integrantes de la comunidad educativa a la reflexión y compromiso; y sobre todo a capacitar a los

directores de los centros escolares, pues son estos los encargados de promover la formación y mejoras de las condiciones para los profesores, estudiantes y administrativos.

#### **4.1.- LA IMPORTANCIA DE GESTIÓN DEL DIRECTOR PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA DE TUTORIA**

En apartados precedentes indicábamos la importancia que tiene el rol del director en los procesos de gestión pues como señala Schmelkes (2005) la gestión del director influye en el aprendizaje pues este es el responsable de la adecuada administración y gestión escolar y de la orientación pedagógica de los docentes y de la implementación y desarrollo de los programas de calidad apegados a las políticas educativas como son los programas tutoriales.

Es evidente entonces que ser directivo escolar no significa solamente tener el status de director sino implica comprometerse a liderar el quehacer administrativo y pedagógico; lo que indica, que el director deberá desarrollar unas series de funciones que de acuerdo con Pozner (1997) son las siguientes:

- ◆ El directivo como educador: Las tareas educativas se realizan con calidad lo que implica evidenciar las experiencias educativas de los jóvenes como el aspecto fundamental de la vida escolar y crear un clima organizacional que procure el fomento de valores.
- ◆ El directivo como animador pedagógico: Desde esta perspectiva es determinante la función del director pues será el encargado de motivar al grupo escolar para el logro de las tareas.
- ◆ El directivo en función de informador y comunicador: Se refiere a la capacidad que debe tener el director para establecer los canales de



comunicación con cada uno de los integrantes de la comunidad educativa con la finalidad de que los objetivos sean alcanzados.

- ◆ El directivo como gestor de recursos: Indudablemente esto es determinante pues el director será el encargado de distribuir y buscar los recursos necesarios para satisfacer las demandas y necesidades institucionales.
- ◆ El director en función administrativo-jurídica: Se refiere a la interconexión que debe tener el director con la escuela, la administración intermedia y nivel central.
- ◆ El director como gestor de una política institucional: Dirige la institución convocando a los docentes a elaborar el proyecto institucional.

Indudablemente el liderazgo del directivo es trascendental en la vida de la comunidad educativa; no obstante, el director tiene que estar consciente de que es necesario promover una buena educación lo que conlleva saber administrar la escuela.

Dávalos V. (1998) al respecto indica que un director debe de tener presente que en el momento que asume la dirección ha aceptado la responsabilidad de lo que se hace en la escuela por lo que deberá:

- ◆ Establecer los objetivos institucionales basándose en la misión y visión;
- ◆ Establecer las estructuras que permiten el buen desempeño de los profesores y alumnos.
- ◆ Propiciar el desarrollo de programas de formación docente;
- ◆ Centrar los procesos en el aprendizaje.
- ◆ Ofrecer apoyo continuo a los profesores.
- ◆ Supervisar la planeación docente en tiempos y contenidos.
- ◆ Favorecer la comunicación abierta, la resolución de problemas y la toma de decisiones colegiadas.

- ◆ Interesar a los profesores en la valoración del progreso y desempeño de los alumnos.
- ◆ Dedicar las reuniones con maestros para evaluar permanentemente los logros educativos.
- ◆ Favorecer la creación de un clima educacional.
- ◆ Potenciar un clima académico desarrollando expectativas elevadas sobre el desempeño del alumno y la posibilidad de los docentes.
- ◆ Fomentar el compromiso y la concientización de la comunidad educativa en el logro de las metas y propósitos.
- ◆ Se esfuerza por conseguir un sentido de pertenencia y formación de comunidad en toda la escuela.
- ◆ Trasmite a los padres la visión de una escuela excelente.
- ◆ Mantiene muy buenas relaciones con la comunidad educativa, sin menoscabo de la exigencia.

El director por tanto tiene que desarrollar una serie de habilidades entre las cuales se encuentra la capacidad de gestión que deberá de ejercer a nivel institucional e interinstitucional; debido a que, al ser él responsable inmediato de la comunidad educativa -tal como señala Dávalos V.- su quehacer se presenta compleja pues tendrá que trabajar con los recursos humanos y materiales para proporcionar educación de calidad.

Es en este sentido que el director como promotor inmediato del quehacer pedagógico de la institución tiene un rol relevante para la propuesta de tutoría; ya que él tendrá que ejercer el liderazgo necesario para lograr que alumnos, docentes, administrativos y padres de familia se incluyan en este proyecto que tiene como objetivo reducir los índices de reprobación y deserción escolar; con la finalidad de ofrecer educación de calidad.

De ahí que, Mendoza Becerril José y Mejía Reynoso Martha Lilia (2007) señalen que para la transformación hacia la calidad es tarea permanente, siendo indispensable que la dirección este dispuesta a planear y ejecutar lo planeado. La tarea de la dirección es sustituir la cantidad por la calidad. No cabe duda que el respaldo del director es indispensable para incidir en la implementación del programa de tutoría en el centro escolar.

## **5.- TUTORÍA**

### **5.1.- DEFINICION DEL CONCEPTO DE TUTORIA.**

Realizando un recorrido conceptual encontramos que la ANUIES (1998) define a la tutoría como un proceso de acompañamiento de tipo personal y académico a lo largo del proceso formativo para mejorar el rendimiento académico, solucionar problemas escolares, desarrollar hábitos, de estudio, trabajo, reflexión y convivencia social e incluso elevar la calidad educativa abatiendo la deserción escolar.

En ese mismo tenor Muñoz Riverohl (2004) considera que los sistemas tutoriales académicos son una alternativa para abatir los problemas de deserción y rezago académico, además de incidir positivamente en la calidad educativa.

Desde los autores españoles Monereo y Solé definen “*tutoría* en primera instancia como la realización consciente de la tarea de orientación que todo profesor con diferentes funciones materializa de forma inherente a su práctica docente” (1999:208). Según la postura de estos autores españoles tenemos que la acción tutorial por naturaleza esta unido al quehacer docente; por lo tanto, el

profesor debe ser un profesor-tutor que funcione no solo como instructor sino como un formador.

En este sentido podemos recurrir a la definición del autor Rodríguez Espinar (2004) quien define la acción tutorial como un sistema de atención que se les brinda a los estudiantes desde lo informativo, formativo y la orientación; con la finalidad de apoyarlos en su quehacer estudiantil "su aprendizaje".

Ayala (1998) coincide con que la tutoría consiste en orientar y ayudar al educando en sus actividades de aprendizaje pero también - agrega que- esta orientado al apoyo de problemas de orden emocional o afectivo.

El diccionario de las ciencias de la educación (1990) la conceptualiza como una labor orientadora que se ofrece para que el educando obtenga un buen rendimiento académico.

Para fines de la elaboración de la propuesta del programa de tutoría para la escuela preparatoria "Renovación Ángel Robles Ramírez" del municipio de Acala; Chiapas, entenderemos por tutoría como la labor orientadora y de acompañamiento que el profesor desempeña paralelamente a su quehacer docente y que tiene como función intervenir al alumno en el desarrollo de su aprendizaje a través de estrategias (pedagógicas, psicológicas y económicas) e incidir indirectamente en su formación integral y en la promoción de una educación de calidad. Indudablemente en el quehacer tutorial, el tutor es determinante por lo que es necesario definir que se entiende por este.

## **5.2.- DEFINICIÓN DEL TUTOR.**

De acuerdo al Gran Diccionario de Ciencias de la Educación define al tutor como profesor que se enfoca a conocer a sus estudiantes con la finalidad de orientarlos y ayudarlos de una forma directa e inmediata.

Rodríguez Espinar (2004) es uno de los teóricos que conceptualiza de manera bastante integral y precisa la definición del concepto "tutor" pues desde su perspectiva éste debe ser profesor, consejero académico, tutor académico, confidente-amigo, agente de cambio institucional, tutor de carrera y consejero personal.

La ANUIES (1998) indica que el tutor tiene una función tripartita que consiste en orientar, asesorar y acompañar a los educandos quienes deberán responsabilizarse de su formación.

Fernández Sierra Juan (1999) enfatiza que el tutor es un agente de apoyo, que proporciona seguridad, muestra a sus tutorados las diferentes alternativas que pueden elegir en la resolución de problemas; por ende, los prepara para la vida con dignidad y coincide con Sebastián Rodríguez Espinar al indicar en que además es un líder institucional.

Ser tutor significa; entonces, investirse de profesionalismo, de responsabilidad, de ser coherente con su práctica y su discurso puesto que guiará a jóvenes que están en su proceso de perfección. Pero ¿cuáles son las funciones que debe asumir el tutor?. Precisamente esa es la tarea que nos ocupa revisar en el siguiente apartado.

### **5.3.- FUNCIONES DEL TUTOR.**

De acuerdo a la ANUIES (1998) las funciones del tutor son:

- ◆ Asumir la tutoría como un elemento que favorece la calidad del proceso educativo;
- ◆ Manejar los modelos de intervención tutorial;
- ◆ Manejar herramientas como las entrevistas, técnicas de trabajo grupal, etc.;
- ◆ Conocer las características de la adolescencia;
- ◆ Conocer y manejar el aprendizaje autodirigido (aprender a aprender), los estilos de aprendizaje y la metacognición;
- ◆ Identificar los problemas de conducta;
- ◆ Conocer los antecedentes académicos del estudiante en el nivel educativo previo, así como, sus condiciones de salud, socioeconómicas, psicológicas, familiares y personales;
- ◆ Conocer los antecedentes académicos de la propia institución;
- ◆ Construir una situación de interacción apropiada con el tutorado;
- ◆ Identificar el estilo de aprendizaje del alumno;
- ◆ Identificar las características de la personalidad del alumno;
- ◆ Conocer las situaciones y problemas no presentes en el expediente del alumno;
- ◆ Realizar diagnósticos de las necesidades de tutoría;
- ◆ Canalizar al estudiantes a las instituciones correspondientes;
- ◆ Informar a los padres y profesores de la situación del tutorado y
- ◆ Dar seguimiento a las acciones emprendidas.

Rodríguez Espinar (2004) agrega:

- ◆ Potenciar el conocimiento del alumno;
- ◆ Mejorar el autoestima del alumno;
- ◆ Desarrollar sus habilidades sociales y de vida del alumno;
- ◆ Ayudar al alumno a planificar su trabajo personal;
- ◆ Guiar al alumno en la resolución de conflictos y
- ◆ Ayudar al alumno a las toma de decisiones.

Monereo y Solé (1999) y el Diccionario de las ciencias de la educación (1990) clasifican las funciones del tutor con relación a dos niveles de actuación:

- ◆ Relación individual con los alumnos
  - Registrar la información aportada por los profesores acerca del rendimiento individual del tutorado;
  - Deberá descubrir y analizar el modo de pensar del alumno, de su sistema de valores, las explicaciones que él da a su conducta, como responde a la frustración, como valora la ayuda que recibe y las que demanda, su punto de vista acerca del clima de la clase y de las interacciones con el profesorado, sus expectativas de futuro, etc.;
  - Orientar en actividades complementarias, tiempo libre y opciones.
- ◆ Relación con el grupo de alumnos
  - Ajustar las actividades del Plan de Acción Tutorial a las características del grupo;
  - Establecer objetivos con el grupo;

- Realizar actividades que propicien el conocimiento de las personas que integran el grupo (dinámicas, juegos, etc.);
- Promover la organización democrática y reflexiva en la elección de representantes de grupo y en la distribución de funciones;
- Potenciar diálogos y debates en los que los alumnos puedan expresar sus opiniones y problemas como grupo;
- Ayudarles a través de programas específicos a mejorar sus habilidades comunicativas entre compañeros y con el profesorado;
- Conocer el rendimiento global y por materias, comparándolo con otros grupos;
- Orientar la actitud hacia el trabajo y
- Proporcionar información escolar y profesional y métodos de trabajo y estudio.

Recapitulando lo señalado por los diversos autores concluimos que el rol del tutor es integral puesto que intervendrá al educando desde la perspectiva de su intelecto, sus actitudes, aptitudes y emociones. Y como indica Monereo y Solè su labor interventora será de manera individual y grupal -los tipos de tutorías que explicamos a continuación-.

#### **5.4.- TIPOS DE TUTORIA.**

De acuerdo con Fernández Sierra (1999) existen dos tipos de tutorías: la individual y la grupal.

La primera consiste en atender individualmente a los alumnos con relación a las diversas dificultades que puedan presentar.



La segunda se refiere a intervenir colectivamente a los alumnos, para ello es imprescindible conocer y manejar las técnicas de estudio, las relaciones interpersonales que se establecen en el interior del grupo.

El programa de tutoría del CECYTECH considera que la tutoría individual consiste en ofrecerle al estudiante atención personalizada; lo ideal según el CECYTECH es que el tutor sea el mismo durante la trayectoria escolar del alumno.

La tutoría grupal consiste en atender un grupo de alumnos con quienes se tratarán asuntos relacionados a nivel grupal y a su vez se utilizará este espacio para detectar a los jóvenes que requieren el servicio de tutoría de manera específica.

En el CECYTECH la tutoría grupal es utilizada como estrategia para la atención de los alumnos que ingresan; ya sea, para apoyarlos en resolución de problemas, resolver tareas, aprender a utilizar una estrategia, etc.

Rodríguez Espinar (2004) es el teórico que indudablemente abarca de manera más general los dos tipos de tutoría que hemos estado mencionando.

Para iniciar señala que un grupo de tutoría se convierte en tal cuando los integrantes comparten fines y objetivos comunes y se comprometen a alcanzarlos. La tutoría grupal busca abarcar aquellas actividades profesionales que exige mayor compromiso entre profesorado y el alumno como son:

- ◆ Los contenidos académicos

- ◆ Las problemáticas generales de los miembros del grupo (académica, personal y social).

En ese sentido la tutoría grupal estará orientada:

- ◆ A proporcionar apoyos a los alumnos para su correcto desarrollo (información del plan de estudios, organización de la actividad y trabajo académico).
- ◆ Como estrategia para facilitar el desarrollo de las competencias de trabajo en grupo.
- ◆ Al aspecto social; en lo que respecta a las relaciones entre iguales y su impacto en la formación del alumno y en aquellas relaciones no estrictamente académicas entre profesor-alumno.

Entendiendo de esta manera a la tutoría, se convierte en un apoyo para el aprendizaje, como apoyo social y además es una forma de eficientizar el tiempo.

La tutoría individualizada se puede resumir como la relación cara a cara que establece tutor-alumno. Este tipo de tutoría se ofrece cuando el alumno necesita se le sean solventadas algunas dudas académicas de manera específica; sin olvidarse que, intervenir a los alumnos desde este ámbito no implica que no se puedan trabajar con él indirectamente otros tipos de problemas que pueden estarle afectando, finalmente el tutor debe tener presente que aunque la intervención tutorial su eje central es lo académico no se pueden pasar como desapercibido otros tipos de situaciones que pertenecen a otras dimensiones del desarrollo integral de las personas.

Además el tutor también tendrá que poner especial énfasis en las estrategias no verbales como son mirar con frecuencia los ojos del tutorado, escuchar atentamente sus explicaciones, poner atención a su expresión facial y los movimientos de su cuerpo.

El tutor deberá tener presente que la tutoría no debe de ninguna manera convertirse en transmisión de información sino más bien en un medio que procurará generar y promover los elementos idóneos en el alumno para que este investigue y reflexione; en un sentido amplio, así debe de ser entendida la tutoría.

Lo interesante ahora es conocer como se concibe la acción tutorial en el nivel medio superior puesto que será para una institución de ese nivel educativo que se elaborara la propuesta del programa tutorial.

#### **5.5.- PROPÓSITOS Y FUNCIONES DE LA TUTORIA EN EDUCACIÓN MEDIA SUPERIOR**

La Educación Media Superior (EMS) en México es un amplio universo en el cual confluyen distintos subsistemas con orientaciones propedéuticas, tecnológicas y agropecuarias, y organismos que recientemente han realizado reformas curriculares significativas entre las que se encuentran el sistema tecnológico federal, cuya reforma cubrió también a los CECyTES, el Bachillerato General de la Dirección General de Bachillerato (DGB), el Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica (CONALEP), el bachillerato de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), que incluye el Colegio de Ciencias y Humanidades (CCH) y la Escuela Nacional Preparatoria (ENP), y el bachillerato tecnológico bivalente del Instituto Politécnico Nacional (IPN).

Entre estas reformas encontramos que las tutorías comienzan a ejercer una gran influencia toda vez que se proponen con el objetivo de elevar la calidad educativa, fortalecer la enseñanza y reducir los índices de deserción y reprobación escolar.

En el caso específico de la reforma del Bachillerato General de la Dirección General del Bachillerato tenemos que se aplicó en 2003-2004 proponiendo un programa de orientación educativa que pretendía atender cuatro áreas de intervención:

- ◆ **Área Institucional:** Facilita la integración del alumno con la institución, a partir del fortalecimiento de su sentido de pertenencia.
- ◆ **Área Escolar:** Proporciona estrategias con el fin de fortalecer hábitos y técnicas de estudio, que contribuyan a elevar el aprovechamiento académico.
- ◆ **Área Vocacional:** Fortalece el proceso de toma de decisiones, al promover la reflexión de intereses, valores y aptitudes personales para identificar y elegir las distintas opciones educativas y laborales que ofrece el entorno. Por otro lado, apoya al alumno en la construcción de un proyecto de vida.
- ◆ **Área Psicosocial:** Propicia el desarrollo de actitudes, comportamientos y habilidades favorables para el autoconocimiento, la autoestima y la comunicación; con el fin de mejorar la calidad de vida individual y social. Además, proporciona apoyo de tipo preventivo para enfrentar factores de riesgo psicosocial.

El CONALEP, por ejemplo, realizó una reforma académica nacional en el 2003 la cual buscaba que los programas del CONALEP fueran flexibles, pertinentes y de calidad. Era evidente entonces la necesidad de implementar los programas de

tutorías; por lo que, se optó por un modelo que incluyera un módulo en cada semestre con contenidos diverso.

En la Universidad Autónoma del Estado de México se ha desarrollado un Sistema Inteligente para la Tutoría Académica en la EMS, el cual define el perfil que deben reunir los tutores y puntualiza el papel de sus acciones para detectar el bajo rendimiento escolar, dar atención y seguimiento a los estudiantes, así como la importancia de su trabajo colegiado.

Sin embargo, pese a los esfuerzos de las diversas reformas que han emprendido algunos subsistemas de la EMS encontramos un nivel aun desarticulado, con altos índices de reprobación y deserción, de ahí que, se haya planteado en el Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012 que una de las líneas de acción a implementarse en el Nivel Medio Superior es promover educación de calidad; lo que implica, reducir la tasa de deserción escolar y aumentar el índice de eficiencia Terminal.

Aspectos que dieron origen precisamente en el 2007 a la propuesta para la creación de un Sistema Nacional de Bachillerato en un marco de diversidad (SNB) el cual fue el elemento primordial para dar inicio a la Reforma Integral de Educación Media Superior y que de acuerdo a lo señalado por el Presidente de la República Lic. Felipe Calderón Hinojosa busca precisamente promover educación de calidad.

La Reforma contempla cuatro ejes. El primero se refiere a la construcción de un Marco Curricular Común (MCC) con base en competencias.

El segundo considera la definición de las características de las distintas opciones de operación de la EMS, en el marco de las modalidades que contempla la Ley, de manera que puedan ser reguladas e integradas de manera efectiva al Sistema Educativo del país, y de manera específica, al SNB.

El tercer tiene que ver con los mecanismos de gestión de la Reforma, necesarios para fortalecer el desempeño académico de los alumnos y para mejorar la calidad de las instituciones, de manera que se alcancen ciertos estándares mínimos y se sigan procesos compartidos. Estos mecanismos consideran la importancia de la formación docente, los mecanismos de apoyo a los estudiantes, la evaluación integral, entre otros aspectos que no podrán perderse de vista en el proceso de construcción del SNB.

Finalmente, el cuarto considera la forma en la que se reconocerán los estudios realizados en el marco de este Sistema. El hecho que las distintas opciones de la EMS compartan ciertos objetivos fundamentales y participen de la identidad del nivel educativo se verá reflejado en una *certificación nacional* complementaria a la que actualmente emite cada institución.

De los ejes anteriores indudablemente es en el tercero en el que las tutorías toman sentido; pues si antes, estas empezaban a tener importancia como una herramienta para lograr una calidad educativa, en la nueva reforma es un elemento detonante.

De acuerdo al documento de trabajo del Sistema nacional de tutorías para el nivel medio superior (2006) tenemos que recuperando las experiencias de los diversos subsistemas se crea un Sistema nacional de tutorías, promovido por la Subsecretaría de EMS y el cual propone una serie de lineamientos para las

tutorías, concebidas como un componente integral de los nuevos planes de estudio centrados en el aprendizaje.

El documento describe las responsabilidades que asumirían los distintos actores relacionados con las tutorías, tanto al interior como al exterior de las escuelas, y el perfil que deben tener los tutores y los coordinadores de las tutorías en cada plantel.

El proyecto del Sistema nacional de tutorías podría ser la base para uno más amplio que contemple todas las opciones de EMS en el país. Sin duda, todas estas son iniciativas que fortalecen la calidad de la educación.

La ANUIES como lo hemos indicado con anterioridad ha sido un organismo rector en la implantación de Programas Institucionales de Tutoría por lo que era inevitable que no propusiera la creación de una estrategia de atención a los jóvenes que cursan sus estudios de nivel medio superior.

Este proyecto de la ANUIES tiene lugar en el marco del Convenio de Concertación para el Fortalecimiento de la Educación Media Superior signado con la SEP, y el cual se pretendió estaría terminado a mediados de 2008.

Sin embargo, el proyecto tutorial no sería viable sino se sustenta en una teoría educativa que fundamente la propuesta. Es en este tenor que se presentan a continuación las teorías de aprendizaje que sustentan el proyecto.

## **6.- TEORÍAS DEL APRENDIZAJE. Y LOS SUSTENTOS DE LA TUTORIA**

Indudablemente en el marco del siglo XXI conceptualizamos un mundo cambiante y en el que tal parece que todo sigue la tónica de la transformación; empero, en materia educativa parece ser únicamente superficial pues se continua predominando el modelo del "hacer" priorizando el aspecto instrumentalista y utilitarista. Sin embargo, la sociedad del siglo XXI, marcada por la incertidumbre y el cambio acelerado demanda que la educación realmente inicie un cambio profundo lo que implica conferir a todos los seres humanos la libertad de pensamiento, de juicio, de sentimientos y de imaginación que se requieren para forjar su destino y plenitud de sus talentos logrando con ello que el hombre se cultive en su totalidad.

En este sentido, Jacques Delors (1997) señala que la educación del siglo XXI tiene como reto promover cuatro tipos de aprendizaje –los cuatro pilares de la educación– :

- ◆ Aprender a conocer; dominando y no dejarse dominar por los instrumentos del conocimiento y disfrutando del placer de conocer, comprender y descubrir.
- ◆ Aprender a hacer pero no solamente en el sentido pragmático que privilegia la calificación personal basada en habilidades de corte meramente instrumental sino también que se desarrollen competencias personales como la toma de decisiones, el trabajo en grupos, la capacidad de relacionarse con los otros y el de fomentar su potencial creativo.
- ◆ Aprender a convivir descubriendo progresivamente al otro, entender que entre él y entre los otros hay diferencias, pero sobre todo debe reconocer que para subsistir necesita establecer lazos de interdependencias solidarias.



- ◆ Aprender a ser asumiendo su papel de constructor de su propia vida y de su medio.

Es necesario y fundamental reorientar la educación puesto que nunca ha tenido como única función instruir sino que tiene otra que sobre pasa a ésta que es promover a través de ella que el hombre aprenda a ser haciéndose, a pensarse en su para sí, a reconocerse a él y a la vez a los otros como seres reflexivos, críticos, analíticos, curiosos, autónomos y libres.

Sin lugar a dudas, se exige formar al hombre de manera integral. Pero ante esto nos encontramos con problemáticas que se tienen que solucionar, tales como las tasas de deserción y reprobación que impactan en la eficiencia terminal y obviamente en los procesos de calidad educativa.

Se propone que, para que la educación se desafíe y modifique; es necesario que cada institución escolar desarrolle su capacidad gestora y parta del reconocimiento de su contexto puesto que esto le dará la posibilidad de una reacción proactiva frente a las situaciones problemáticas que se le presente.

Además es necesario implementar políticas que coadyuven a resolver los índices de reprobación y deserción escolar; contribuyendo al desarrollo de los aspectos motrices, afectivos e intelectuales de los sujetos.

Una de estas políticas que se están impulsando a nivel nacional son las tutorías entendiéndola como la labor orientadora y de acompañamiento que el profesor desempeña paralelamente a su quehacer docente y el cual tiene como finalidad intervenir al alumno en el desarrollo de su aprendizaje a través de estrategias que incidirán en su formación integral y en la promoción de una educación de calidad.

Empero, es fundamental retomar los aportes de la teoría del aprendizaje cognitiva y constructivista puesto que estas sostienen que el sujeto tiene la capacidad de construir sus conocimientos y responsabilizarse de su aprendizaje; pues como se ha indicado, es urgente dejar de concebir al sujeto como máquina y permitir que sea el principal responsable de su formación y de su vida.

### **6.1.- DE LA TEORIA COGNITVA A LA CONSTRUCTIVISTA**

Los pioneros de esta corriente psicológica son Piaget, Ausubel, Vigotsky y Bruner. Pero sería Piaget en la década de los 40's quien dio la pauta para iniciar este tipo de estudios, se interesó primordialmente por analizar los procesos del desarrollo planteamientos que en los últimos 30 años habían sido considerados y los cuales se han constituido en un amplio cuerpo de teorías que tienen en común la idea de que las personas tanto individual como colectivamente "construyen" sus ideas sobre su medio físico, social o cultural y es gracias a esa concepción de "construir" el pensamiento que ampara a la corriente constructivista.

De ahí que, la teoría constructivista sostiene que el conocimiento es el resultado de un proceso de construcción o reconstrucción de la realidad que tiene su origen en la interacción entre las personas y el mundo. Por tanto, la idea central reside según Violeta Arancibia (1999) en que la elaboración del conocimiento constituye una modelización más que una descripción de la realidad en la que la participación del sujeto es activa en su construcción y/o reconstrucción de su conocimiento.

Se empieza entonces, con el interés de conocer y comprender cómo se origina y se modifica el conocimiento pero desde el aspecto interno del individuo; por consecuencia, el aprendizaje visto desde esta perspectiva es considerado como un proceso de conocimientos y de comprensión de relaciones donde las peculiaridades de la estructura interna son decisivas.

Tenemos entonces que esta orientación cognitiva-constructivista centra su estudio en una variedad de actividades mentales y procesos cognitivos básicos, tales como la percepción, el pensamiento, la representación del conocimiento y la memoria para explicar la forma en que el ser humano produce y/o reproduce su conocimiento.

En ese sentido, señalan Arancibia (1999) y Carretero (1999) que se reconoce a Piaget como el fundador del paradigma constructivista; porque, fue él quien se interesó por estudiar los procesos de desarrollo del pensamiento a partir de conceptos como *la estructura, esquema, equilibrio, asimilación y acomodación*.

- ◆ Estructura: Serie de elementos que al interactuar producen un resultado diferente a diferencia de tomarlo por separados.
- ◆ Esquema: Representación específica de cierta situación o concepto que da la posibilidad de enfrentarse a situaciones iguales o parecidas en la realidad.
- ◆ Equilibrio: Tendencia a modificar los esquemas de tal manera que permita dar coherencia el mundo percibido.
- ◆ Asimilación: Incorporación de nueva información a los esquemas preexistentes.
- ◆ Acomodación: Proceso que se presenta cuando un esquema se modifica para poder incorporar información nueva.

Según Piaget la inteligencia atraviesa fases cualitativamente distintas en las que los procesos que se han explicado con anterioridad son fundamentales pues estos dan la posibilidad que el sujeto construya y/o reconstruya su conocimiento.

Las etapas del desarrollo cognitivo son:

- ◆ Etapa sensoriomotor (0-2 años): El bebé adquiere esquemas sensorio-motores por lo que su inteligencia es práctica.
- ◆ Etapa preoperacional (de 2 a 7 años): De los esquemas prácticos se pasa al desarrollo del pensamiento simbólico representado por el lenguaje y la semiótica. El egocentrismo que se presenta desde el inicio, en esta etapa se manifiesta como la incapacidad de ponerse en el lugar del otro, utiliza frecuentemente creencias subjetivas: animismo, realismo y artificialismo; y presenta dificultades para resolver problemas lógicos y matemáticas.
- ◆ Etapa de las operaciones concretas (de 7 a 12 años): El niño comienza su vida escolar, comparte y respeta opiniones, objetiviza sus creencias, resuelve problemas matemáticos aunque su pensamiento es inductivo.
- ◆ Etapa de operaciones formales (de 12 en adelante): Desarrolla un pensamiento deductivo, empieza a establecer hipótesis, a razonar y rechazar ideas, considera las posibilidades de relación entre efectos y causas.

(Arancibia, 1999, Bee Helen, 1996, y Carretero, 1999).

Por tanto, el conocimiento no es una copia de la realidad sino una construcción del humano en el momento que interactúa con ella; de ahí que, desde la perspectiva piagetana lo determinante es lo biológico.

Por su parte Vigotsky sostiene que el conocimiento es un producto de la interacción social y de la cultura.

De ahí que, Carretero (1999) y Baquero (2001) indican que Vigotsky sostiene que el conocimiento es una construcción socio-histórico pues los procesos psicológicos superiores (PPS) como el lenguaje, la comunicación y el razonamiento se adquieren a través de la interacción social, a diferencia de los procesos psicológicos inferiores como la memorización, actividad senso-perceptiva, motivación, etc.

Empero, Baquero (2001) señala que el máximo aporte que Vigotsky ha dado a la educación es el concepto de *zona de desarrollo próximo* (ZDP), el cual consiste en la distancia entre el nivel real de desarrollo y el potencial al que se accede a través de la resolución de problema bajo la guía de un adulto o de un compañero. Por lo que, el desarrollo mental de un individuo puede determinarse a partir de estos dos niveles de desarrollo -real y potencial-.

Para Ausubel de acuerdo a Berbaum (1988) la variable más importante que influye en el aprendizaje es aquello que el individuo conoce. Por lo mismo el aprender se origina como un proceso activo en el que las estructuras cognoscitivas van modificándose constantemente a partir de la incorporación e interconexión de informaciones nuevas con la existente.

A lo precedente Ausubel (1993) lo denominó *aprendizaje significativo*, principal concepto central de su teoría y al que define como la adquisición de nuevos significados que son relacionados de manera sustancial con lo que el estudiante sabe -concepto integrador.

Por tanto, el almacenamiento de la información en el cerebro humano es un proceso altamente organizado en el que se forma una jerarquía conceptual generándose un anclamiento de los elementos más específicos a los generales por medio de los procesos de asimilación y acomodación a los que se refiere Piaget.

La estructura cognoscitiva es una estructura jerárquica de conceptos, producto de la experiencia y de la construcción del propio sujeto.

El hombre se encuentra en constante evolución cognitiva y por ello tiene la posibilidad de enriquecer sus conocimientos con otros nuevos. Ausubel con su teoría de aprendizaje significativo clarifica los procesos de construcción genética del conocimiento.

Arancibia (1999) parafraseando a Bruner señala que el sujeto aprende por descubrimiento, atiende selectivamente la información, la procesa y organiza de manera particular. Empero, lo relevante de la información obtenida son los procesos de aprendizaje que consiste en reordenar o transformar los datos de tal forma que se comprendan los significados nuevos.

Los principios que rigen el aprendizaje por descubrimiento son:

- ◆ Todo conocimiento es aprendido por uno mismo;
- ◆ El significado es producto exclusivo del descubrimiento creativo y no verbal;
- ◆ El descubrimiento es el generador único de motivación y confianza en sí mismo;
- ◆ El descubrimiento es una fuente primaria de motivación intrínseca y

- ◆ El descubrimiento asegura la conservación del recuerdo.

El aprendizaje por descubrimiento induce al alumno a la constructividad y autonomía.

Es precisamente esta visión lo que da la posibilidad de sostener que el sujeto es constructor de su conocimiento, que se encuentra en un ir y devenir en su quehacer conocedor y en la adquisición de nuevos aprendizajes.

Sin embargo, debe reconocerse que durante la construcción de los saberes influyen variables externas e internas que son determinantes; es por ello que sustentándonos en el hecho mismo de que los factores externos modifican la conducta del sujeto es que se propone el proyecto tutorial.

Ahora bien; es pertinente esclarecer que retomamos el tema de adolescencia – que se explica a continuación- puesto que el programa de tutorías está dirigida a jóvenes que cursan el bachillerato quienes se encuentran en la etapa de la adolescencia pues su edad fluctúa entre 15-18 años.

## **7.- LA ADOLESCENCIA.**

La adolescencia es una etapa de transición en el desarrollo del ser humano que se inicia a partir de la pubertad, con el cual se presentan cambios físicos y mentales durante un largo y complicado proceso crítico -como se le ha denominado-. Palacios y Oliva (2000) coinciden al indicar que la adolescencia efectivamente es una etapa que se extiende desde los 12-13 años hasta aproximadamente hacia el final de la segunda década de la vida del individuo.

Cabe indicar que los filósofos griegos de la antigüedad reconocieron ciertas características entre los individuos que los diferenciaban de su cotidianidad como a cuestionar a sus padres, los deseos sexuales; empero, estas características no se generalizaban entre todos los niños de 13 y 20 años. Sin embargo, no existía una cultura del adolescente.

De ahí que, Palacios y Oliva (2000) señalan que la definición de adolescencia que se asume hoy en día es el resultado de todo un proceso del siglo XX ya que se define que un individuo es adolescente de acuerdo a ciertas características que la sociedad ha determinado de acuerdo a su contexto. Para Erickson (2004) la juventud es un fenómeno generacional y sus acciones son reacciones a los estereotipos sostenidos frente a ellos por sus mayores.

Para Papalia, Wendkos Olds y Duskin Feldman (2001) la etapa de la adolescencia dura casi una década - de los 11 o 12 años hasta finales de los 19 o 20 años-. En general señalan estas autoras que inicia con el periodo denominado pubertad que consiste en el proceso que conduce a la maduración sexual o la capacidad para reproducirse pues se inicia un acelerado incremento en la producción de hormonas sexuales. Pero además se agregaría que durante este proceso no únicamente se presentan cambios físicos-biológicos sino también psíquicos que afectan la forma de pensar, de sentir y de actuar.

De acuerdo con Palacios y Oliva (2000) actualmente la etapa de la pubertad comienza más temprano mientras que el paso de la adolescencia a la etapa adulta cada vez es más tardado y menos definido. Así tenemos que los jóvenes suelen caracterizarse por estar en búsqueda de un empleo o siguen siendo dependientes de sus padres y/o continúan sus estudios retrasando de esta forma su incorporación al estatus adulto. Cada día más encontramos a jóvenes física y



psicológicamente adulta pero que dependen de otros -normalmente de los padres- careciendo de esta forma del estatus social adulto.

El proceso de transformación física se inicia a partir de la actividad del hipotálamo la cual envía señales a la hipófisis o glándula pituitaria las que comienzan a producir hormonas gonadotróficas las que van a generar el desarrollo de las gónadas sexuales -ovarios en la mujer y testículos en los hombres-.

Las mujeres empiezan a producir la progesterona y los estrógenos los cuales van a ser los responsables de sus cambios físicos. La primera manifestación en las chicas es el crecimiento de los senos que da inicio en la edad promedio de 10 años y medio a un margen habitual de 9-13 años para alcanzar los senos de adulto entre los 14 años y medio con un margen habitual de 10-16 años, las caderas empiezan a redondearse, aparece el vello púbico en la edad promedio de 10 años y medio a un margen habitual de 9-14 años para alcanzar el vello pubico de adulto entre los 14 años y medio con un margen habitual de 10-16 años, la máxima velocidad de crecimiento en altura en promedio se da de 12 años con un margen promedio de 10-14 años, la menstruación es una de las últimos aspectos que aparece y se da en una edad promedio de los 12 años y medio con un margen habitual de 10 años y medio a 15 años y medio a partir de estos años la adolescente habrá iniciado su madurez sexual.

En los hombres la primera manifestación el crecimiento de sus genitales que da inicio en la edad promedio de 11 años y medio a un margen habitual de 10-14 años para alcanzar los genitales de adulto entre los 15 años y medio con un margen habitual de 14-17 años, , aparece el vello púbico en la edad promedio de 12 años a un margen habitual de 10-15 años para alcanzar el vello púbico de adulto entre los 15 años y medio con un margen habitual de 14-17 años, la máxima velocidad de crecimiento en altura se da en un promedio de 14 años con

un margen promedio de 12 años y medio a 15 años y medio, la primera eyaculación ocurre en una edad promedio de los 13 años y medio con un margen habitual de 12-16 años .

Sin embargo, cabe señalar que la secuencia de estos cambios es más previsible que indicar con exactitud el momento de su presentación el cual puede variar (Enciclopedia de la psicología, tomo 4, 2000) por la alimentación o por lo geográfico.

Para Piaget los cambios que se dan en el adolescente tanto internos como externos se combinan para llegar a la madurez del cerebro por lo que tiene mayor posibilidad para poder experimentar debido a que se encuentran en el *nivel de las operaciones formales* donde la información que ellos tienen lo pueden transformar a su manera porque llegan a desarrollar la capacidad de análisis. El joven ya no está limitado al pensamiento del aquí y ahora sino que piensa en lo que podría ser -pensamiento abstracto-.

Freud -pionero de la teoría psicoanalítica- se sitúa en el aspecto sexual del sujeto. Específicamente este autor indica que el adolescente se encuentra en la *etapa genital* la que se caracteriza por encontrarse la zona erógena en los genitales los cuales coinciden con el desarrollo sexual. Los hombres empiezan a tener erecciones involuntarias y los chicos (as) empiezan a traerles el sexo opuesto.

Erickson coetáneo de Freud considero que no solo el aspecto sexual era determinante en la personalidad del sujeto, como lo indico Freud con las etapas psicosexuales, sino también el social. Él argumenta que la personalidad se desarrollan de forma interrelacionada al igual que las partes del cuerpo; de ahí

que, postula ocho etapas psicosociales o crisis por las que tiene que pasar un individuo.

En particular considera que el adolescente se encuentra en la *etapa de identidad contra confusión de papel*. El joven se preocupa por el tipo de persona en la que se va consolidando y la manera en que se proyecta ante los demás. Lo importante durante este periodo consiste en encontrar su identidad.

Aquel individuo que tiene autonomía e iniciativa es más probable que adquiera una clara identidad; no obstante, esto se logrará en función de la dependencia del marco social y de los roles que tenga que desempeñar.

Si los adolescentes tienen éxito al integrar sus roles en diferentes situaciones con su propio "yo" experimentan o desarrollan la identidad; si por el contrario no experimentan el sentido de estabilidad en diversos aspectos de su vida se da la confusión de identidad -que aunque es algo característico durante el desarrollo evolutivo del ser humano, en este periodo se agudiza aún más-.

Palacios y Oliva (2000) sostienen que la etapa de la adolescencia es fundamental para que el muchacho afiance su personalidad pues durante este transe de la vida comienza a cuestionarse constantemente ¿quién soy yo? y para dar respuesta a su pregunta tendrá que realizar diversas acciones.

Una de ellas consiste en el desarrollo de su autoconcepto que de cierta forma es determinado por los cambios físicos que han sufrido, las características y habilidades sociales que influyen sobre las relaciones con los demás y la imagen que los otros tienen de uno mismo aunque antes de construirse el concepto de sí mismo integrado, suele presentarse, contradicciones que pueden

generar una visión fragmentada e incoherente a tal grado que puede generar inseguridad -este es la confusión de identidad a la que hacia referencia Erickson-.

Señala Gil Martínez (2001) que el autoconcepto está íntimamente ligado a la identidad aunque el primero depende del desarrollo cognitivo mientras que el segundo es un fenómeno psicológico de carácter psicosocial. La identidad es una autodefinición ante otras, la sociedad, la realidad y los valores.

Otro aspecto que está vinculado al autoconcepto e identidad es la autoestima, que consiste en un conjunto de sentimientos que el propio individuo tiene con respecto a su persona (Enciclopedia de la psicología, tomo 4, 2000) y que en el caso de la adolescencia el aspecto físico es fundamental ya que dependerá de su aceptación de su cuerpo como se sentirán más seguros e inseguros al establecer relaciones interpersonales -sobre todo con el sexo opuesto-.

Del buen desarrollo del autoconcepto del propio individuo, de su autoestima e identidad dependerá que el joven pase psicológicamente equilibrado a la siguiente etapa que es la "adulta"; pero, si las relaciones con los iguales son importantes para que el sujeto lo alcance, las relaciones con los padres serán esenciales para tal conformación.

Papalia, Wendkos Olds y Duskin Feldman, (2001) señalan que el núcleo familiar es y seguirá siendo la base fundamental para la consolidación de la personalidad del adolescente. Cuando existen problemas familiares, no es raro encontrarse con adolescentes que se inclinan a las adicciones como las drogas pues para ellos es un escape a sus problemas e incluso hay quienes intentan suicidarse demostrando que no pueden manejar y/o resolver sus problemas emocionales.

Un chico de personalidad inestable manifiesta comportamiento antisociales o agresivas, depresiones; y sobre todo las chicas presentan anorexia -desorden alimenticio que si no se atiende a tiempo conduce a la autodestrucción- y/o bulimia -desorden alimenticio en el que el sujeto consume grandes cantidades de comida para después purgarse con lavados, laxantes, inducirse el vómito o realizar ejercicio excesivo-.

En el caso de la sexualidad tenemos que el joven con todos los cambios físicos - los cuales hemos señalado en párrafos anteriores- comienza a sostener relaciones sexuales; de ahí que, no es de extrañarse que cada uno de los tres casos de enfermedades de transmisión sexual (ETS) se presente entre los adolescentes.

Respecto a lo precedente Alcántara, Reyes y Cruz (2003) enfatizan que hablar sobre los métodos anticonceptivos y la sexualidad es una responsabilidad que le corresponde a los adultos , en especial a los padres y profesores.

Aunque es muy difícil que durante esta etapa el joven acepte consejos de sus mayores; debido a que, se encuentra en una etapa de rebeldía y por lo que piensan que los adultos están en contra de lo que quieren hacer.

## **7.1.- EL ADOLESCENTE EN EL BACHILLERATO**

Retomando el bagaje teórico señalado con anterioridad podemos asumir que el chico preparatorio presenta las siguientes características:

- ◆ Presenta inestabilidad y desequilibrio que desembocan en conflicto emocionales
- ◆ Se encuentra inmerso en una lucha generacional
- ◆ Rebelde
- ◆ Obediente
- ◆ Conformista
- ◆ Con infinidad de intereses
- ◆ Con sentimiento de soledad
- ◆ Vive duelos, miedos, incertidumbre, sensación de vacío
- ◆ Se siente incomprendido
- ◆ Con sentimiento de abandono
- ◆ Ambivalente en sus relaciones
- ◆ Diversidad de actitudes
- ◆ Necesita ser escuchado
- ◆ Son cuestionadores
- ◆ Con proyecto de vida difuso
- ◆ Es agresivo
- ◆ Es indiferente
- ◆ Tendencia al alcoholismo y al tabaquismo
- ◆ Presenta sentimiento de impotencia
- ◆ Demandan atención
- ◆ Con sentimiento y actitudes de dependencia
- ◆ Con ansiedad

Es fundamental conocer las características precedentes para elaborar la propuesta tutorial, pues de ello dependerá que sea funcional o no para el escolar preparatorio.

## **CAPÍTULO 2.- CONTEXTUALIZACION DE LA EDUCACIÓN MEDIA SUPERIOR**

Consideramos pertinente contextualizar a la educación media superior en el Sistema Educativo Mexicano (SEM).

### **2.1.- EDUCACIÓN MEDIA SUPERIOR**

De acuerdo a la Ley General de Educación y la Ley de Educación para el Estado de Chiapas (2004) tenemos que el sistema educativo estatal comprende los siguientes tipos y niveles:

- ◆ La educación de tipo básico, que la integran los niveles de preescolar, primaria y secundaria,
- ◆ La educación de tipo medio-superior que comprende el bachillerato y demás equivalentes a éste, así como la educación profesional que no requiere bachillerato; y
- ◆ La educación de tipo superior que se imparte después del bachillerato y que abarca la licenciatura, la especialidad, la maestría y el doctorado.

El tipo de educación que nos interesa abordar es la de tipo medio-superior puesto que es en éste en el que se ubica la población a la que dirigimos la propuesta tutorial.

En este sentido retomamos de la Ley de Educación para el Estado de Chiapas (2004) lo que de este tipo de educación media-superior se refiere:

La finalidad de la educación media es proporcionar al estudiante educación integral con visión holística, para la vida, el desarrollo de su personalidad, para sus estudios en el nivel superior y en su defecto para capacitarlo para el trabajo. Este tipo de educación se ofertará cuando el sujeto haya concluido sus estudios del nivel básico –específicamente la educación secundaria-.

Las características de la educación media son:

- ◆ Fomentar en el educando tanto el aspecto científico, tecnológico, y humanísticos,
- ◆ Fortalecer en el educando la cultura ambiental y del cuidado de su salud,
- ◆ Promover en el educando el respeto a los derechos humanos, a la democracia y al estado de derecho,
- ◆ Consolidar los distintos aspectos de la personalidad que permitan al educando fortalecer la capacidad de abstracción, apreciación y auto-aprendizaje y;
- ◆ Apoyar al desarrollo sustentable del estado.

Por otra parte la educación media es:

- ◆ Propedéutica: Prepara al educando para continuar sus estudios superiores,
- ◆ Terminal: Ofrece una educación tecnológica y especializada que permite al egresado incorporarse al campo laboral; este tipo de educación no precede a la educación superior,
- ◆ Bivalente: Este tipo de educación prepara al educando para incorporarse a la educación superior y a la par al campo laboral.



Con respecto a los objetivos y los contenidos curriculares del bachillerato tenemos que según los acuerdos 71 y 77 es facultad de la secretaria de educación establecer los programas de cada asignatura así como los mecanismos de evaluación mientras que la tarea de cada institución dependiente de la secretaria de educación se limitará a la aplicación de dichos programas.

En el caso de la educación media terminal y bivalente, para la obtención del título, deberán cumplir con el servicio social.

Las preparatorias las ubicamos en el rubro de propedéutica; y precisamente por ello, es fundamental proporcionar el apoyo tutorial a los alumnos.

## **2. 2.- ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LA INSTITUCIÓN**

La escuela "Preparatoria del Estado Ángel Robles Ramírez" se funda por iniciativa y asesoría del Profesor Vicente Tovilla Molina en coordinación con el Licenciado Ángel Robles Ramírez y un grupo de padres de familia quienes constituyen el patronato pro-fundación que se encargaría de gestionar la autorización ante el gobierno del estado del funcionamiento de la institución de educación media, haciéndose realidad esto, el día 24 de Mayo de 1983 siendo secretario de educación el Lic. Javier López Moreno.

Las labores docentes se inician en el edificio que actualmente ocupa la escuela Secundaria Técnica número 21, con un total de 77 alumnos distribuidos en 2 grupos de primeros semestres.

Sin embargo, a pesar de que ya se contaba con la autorización, el gobierno del estado la reconocería de manera oficial hasta el año de 1987, iniciándose los trabajos de construcción del edificio en el domicilio carretera Chiapa de Corzo-Acala Km. 35, espacio que hasta el momento sigue ocupando la preparatoria.

La institución nace con el objetivo de proporcionar a los habitantes del municipio de Acala educación media superior convirtiéndose en ese entonces en la primera institución que ofreció educación preparatoria.

Desde sus inicios, a la preparatoria se le dio el nombre de "RENOVACIÓN" pero el día 13 de Mayo del 2001 se le agregó el nombre del destacado abogado y político ÁNGEL ROBLES RÁMIREZ.

Actualmente la preparatoria cuenta con una plantilla de 31 docentes, de los cuales 29 son de base y 2 interinos; se tiene una plantilla de 22 administrativos, de ellos 20 sustentan plaza administrativa de confianza mientras que el puesto de director y secretario académico son ocupados por docentes y en total al ciclo escolar 2006-2007 (correspondiente a los semestres nones) se matricularon 437 alumnos, de estos 221 son mujeres y 216 hombres.

Con relación a la infraestructura, cuenta con un área administrativa en la que se ubican la dirección, la secretaria académica, los departamentos de orientación educativa y de control escolar.

En total existen doce salones, la sala de usos múltiples y el laboratorio de ciencias experimentales fueron condicionados como aulas; ya que, por promoción se apertura otro grupo de esa área.

Tiene además un centro de cómputo, 2 canchas de básquetbol, una biblioteca, una bodega, un baño para mujeres y hombres, 2 casetas que funcionan como cafeterías y un campo de fútbol.

No obstante, a pesar de que la institución cuenta con los recursos materiales antes descritos, se carece de infraestructura y; además la que existe se encuentra en algunos casos en malas condiciones.

### **CAPÍTULO 3.- METODOLOGÍA**

La parte fundamental de una investigación es la metodología pues es la que nos guía en el proceso de la investigación.

En este sentido es necesario explicitar la manera en la que se realizó esta investigación. Para ello consideramos determinante comentar que fue imprescindible aclarar y delimitar el objeto de estudio, que en este caso es las tutorías y el cual esta dirigido a una población específica que son los alumnos de la preparatoria de Villa de Acala; Chiapas.

Posteriormente, determinamos que las disciplinas en las que se fundamentaría el trabajo serían "educación y administración" puesto que de acuerdo a la especialidad que cursé "administración de la educación" era imprescindible realizar una investigación a partir de ambas disciplinas; empero, durante el proceso de discernimiento teórico nos enfrentamos a diversos retos como el encontrar textos de cada disciplina pero sin ninguna conexión aparente o en su defecto no tener acceso a los materiales que se requerían, lo que dificultó la investigación.

Aun con ciertos elementos en contra se prosiguió con el estudio, estableciendo por cada disciplina las categorías de análisis.

En el ámbito educativo el paradigma que indudablemente sustenta la propuesta tutorial es el "constructivista" para ello recurrimos a la revisión teórica de Arancibia

Violeta, Ausubel, Baquero Ricardo, Barbaum Jean, Bee Helen, Carretero Mario y Piaget Jean.

En el caso de las tutorías revisamos las propuestas de los Programas Institucionales de Educación Superior de la ANUIES, documentos editados de la CECYTECH, Fernández Sierra Juan, Gil Martínez Ramón, Monereo Carlos, Sole Isabel, Muñoz Riverohl Bernardo Antonio, Rodríguez Espinar Sebastián y Romo López Alejandra.

El concepto adolescencia lo abordamos desde Erikson Erik, Bee Helen, Marchesi Alvaro, Palacios Jesús, Papalia Diane, Wendkos Olds, Rally, Duskin Feldman Ruth y Piaget Jean.

Desde el ámbito administrativo el estudio se fundamenta desde la planeación estratégica y del cual se revisaron a los siguientes autores: Munch Galindo Lourdes, Castelán García Beatriz, Chiavenato Idalberto, Dimitri Colón Renato, Rodríguez Salvador, Harol Bierman, Hernández y Rodríguez Sergio, Koonte Harald, Wehrich Heinz, Stoner James, Bixio Cecilia. y Stainer George.

De la categoría educación de calidad retomamos las aportaciones de Crosby Philip, Deming, Feigenbaum Armand, Gutiérrez Pulido Humberto, Ishikawa, Juran, Martínez, Marchesi Álvaro, Martín Elena y Silvia Schmelkes.

Con respecto a la gestión escolar y del rol del director recurrimos a Silvia Schmelkes, Pozner de Weinberg Pilar, Arnautl Alberto, Alvariño y Tristán y Dávalos Luis. De la herramienta FODA se retoma algunos autores precedentes como Gutiérrez Pulido, Steiner George, Dimitri Colón Renato, Rodríguez Salvador, Koonte Harald y Wehrich Heinz.

Indudablemente el FODA como herramienta administrativa fue vital; debido a que, nos proporcionó los elementos esenciales para la construcción de la propuesta tutorial.

Para tener claridad de lo que se pretendía, se recurrió al departamento de control escolar de la escuela para tener conocimientos de los niveles de deserción y reprobación prevalecientes, se aplicaron cuestionarios a los docentes para conocer desde la visión de ellos las razones por las que los alumnos reprobaban y/o desertaban. A partir de este cúmulo de conocimientos se planteó la necesidad de dar las bases necesarias para la elaboración de un programa tutorial.

Ahora bien, para proponer las líneas estratégicas en las cuales se fundamentaría el programa se realizó el estudio del FODA en la institución, para ello se elaboró un cuestionario de pensamiento estratégico (ver en anexos) en el que se explica paso por paso la construcción de este instrumento.

El cuestionario se trabajó por binas, se realizó un concentrado de cada una, para finalmente realizar una sola. En estos concentrados se analizaron cada una de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que cada bina considero pertinente, así como la visión y misión institucional que ellos propusieron.

A partir de lo anterior, se inició la elaboración de la matriz FODA; el cual originalmente consta de cuatro cuadrantes: FO (MAXI-MAXI), DO (MINI-MAXI), FA (MAXI-MINI) y DA (MINI-MINI). No obstante, para fines de este trabajo y bajo el sustento que la matriz nos da la posibilidad de proponer algo novedoso se construyó dos cuadrantes más: FD (MAXI-MINI) y la OA (MAXI-MINI), aspecto que nos brindó la posibilidad de realizar un estudio más integral.

Después se analizó cada uno de los cuadrantes, teniendo como resultado el despliegue estratégico de tres líneas específicas que darán como resultado los

programas tutoriales y finalmente se diseñaron los formatos de evaluación para los tutores y los tutorados.

### **3.1 - PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Referimos al siglo XXI es hablar de múltiples cambios que se han suscitado a nivel mundial, los cuales indudablemente han influido en la manera de ver y vivir la vida; tal y como ha ocurrido con los jóvenes que integran la plantilla estudiantil de la escuela preparatoria del estado "Renovación Ángel Robles Ramírez" del municipio de Acala; Chiapas, quienes se encuentran en una etapa de cambios biopsicosociales y que en algunos casos; también, son violentados por problemas familiares, económicos y sociales.

Factores que posiblemente han determinado el éxito o el fracaso escolar de los educandos de la escuela preparatoria del estado "Renovación Ángel Robles Ramírez" del municipio de Acala; Chiapas, pues de acuerdo a los datos estadísticos que existen en el Departamento de Control Escolar tenemos que del ciclo escolar 2006- 2007 correspondientes a los 1º, 3º y 5º semestres se inscribieron un total de 437 alumnos, de ellos, 17 desertaron y 12 reprobaron el semestre, siendo un total de 29 estudiantes los que causaron baja, mientras que 41 educandos reprobaron más de una materia (destacándose la asignatura de inglés y la de matemáticas).

Según los datos obtenidos de los cuestionarios aplicados a los profesores tenemos que ellos opinan que los alumnos tienen dificultades académicas por el desinterés que manifiestan tanto el estudiante como el docente de la materia; y además consideran que, el no utilizar estrategias de aprendizaje por parte de los alumnos y los posibles problemas familiares son factores determinantes en las reprobaciones y deserciones.

No es de extrañarse entonces que en la escuela preparatoria del estado "Renovación Ángel Robles Ramírez" del municipio de Acala; Chiapas, nos encontremos con alumnos desmotivados y sin anhelos de superación debido a que el ambiente familiar y escolar en el que están inmersos lejos de apoyarlos en el proceso de su adolescencia les perjudique porque no se encuentran con el apoyo y/o orientación que requieren originando que presenten problemas de baja autoestima y de conducta, obtengan bajas calificaciones, reprobren y/o deserten de la escuela.

Empero, ante la problemática planteada nos encontramos con que la institución carece de un programa de tutoría por lo que se considera vital realizar las líneas estratégicas que den origen a un programa de tutoría que vaya en caminado a desarrollar las capacidades cognitivas de los jóvenes preparatorianos y, con ello, reducir los índices de reprobación y deserción escolar que existen en la institución.

### **3.2.- OBJETIVOS**

#### **OBJETIVO GENERAL**

Detectar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas a través de la implementación de la herramienta metodología del FODA el cual permitirá elaborar un programa de tutoría.

#### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ◆ Aplicar la herramienta metodológica del FODA a los docentes de la preparatoria;
- ◆ Obtener la información del FODA;

- ◆ Relacionar y analizar las FODAS
- ◆ Generar los resultados del contexto para elaborar el programa de tutoría.

### **3.3.- JUSTIFICACIÓN**

Es evidente que ser adolescente ha sido y seguirá siendo una de las etapas más difíciles del desarrollo del ser humano; debido a que, se pasa por estados de desequilibrios afectivos y emocionales típicos de su edad.

Aunado a lo anterior, el adolescente preparatoriano pertenece a familias desintegradas como consecuencia de que sus padres tienen que emigrar a otros lugares en búsqueda de mejores condiciones de vida o en su defecto es integrante de familias disfuncionales en las que hay un padre alcohólico y golpeador, los hermanos son drogadictos, etc.; es obvio que este sujeto se encuentre en condiciones de zozobra psicológica, que posiblemente se refleje a través de trastornos en la conducta, reprobaciones y en el último de los casos deserte de la escuela; por lo que, el joven necesita que se le provea de los elementos necesarios que le ayuden para entender y explicarse su mundo en el que está en juego su presente y su futuro.

Es necesario que tanto directivos y educadores escolares comprendan que el alumno preparatoriano es un sujeto activo que tiene necesidades individuales, escolares y sociales que requieren se les sean solventadas.

Es por ello que, se pretende elaborar las estrategias que den la posibilidad de construcción de un programa de tutoría que vaya encaminado al desarrollo de las capacidades y habilidades del estudiante de la preparatoria del estado "Renovación Ángel Robles Ramírez" del municipio de Acala; Chiapas, el cual tendrá como finalidad, apoyar al alumno en su proceso formativo en los aspectos



personales, familiares, psicológicos, escolares, etc.; buscando toda vez con estas acciones reducir los índices de reprobación y deserción escolar que imperan en la institución.

#### **CAPITULO 4.- EDUCACIÓN MEDIA SUPERIOR Y APLICACIÓN DE LA MATRIZ DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS (FODA)**

##### **4.1- RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DE LA MATRIZ DEL FODA**

Obviamente cuando se realiza una investigación es pertinente dar a conocer los resultados. Es por ello, que a continuación presentamos los datos obtenidos de la matriz Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA).

Como un primer momento damos a conocer el resultado del cuadrante Fortalezas y Oportunidades (FO).

##### **FO (MAXI-MAXI)**

##### **ESTRATEGIAS PARA MAXIMIZAR TANTO LAS "FORTALEZAS" COMO LAS "OPORTUNIDADES"**

F1O1.- Incentivar a través de constancias con valor curricular a aquellos docentes que se preocupan por su formación y la de sus alumnos.

F1O2.- Ofrecer al alumno del 3er grado de secundaria maestros capacitados que tienen como objetivo desarrollarles las competencias que el mercado laboral exige.

F103.- Proporcionar a docentes y alumnos las facilidades como permisos y las herramientas necesarias para que se incorporen a los programas de capacitación laboral que impulsa el gobierno.

F104.- Proporcionar al docente trípticos de los diferentes servicios que ofrecen las instituciones municipales.

F105.- Proporcionar información oportuna al docente de las diferentes becas que ofrece el gobierno y la secretaria de educación para continuar sus estudios.

F106.- Promover cursos virtuales para los docentes.

F107.- Ofrecer a alumnos y docentes los incentivos económicos que la secretaria de educación otorga por participar en el Programa de Chiapas Solidario.

F201.- Promover convenios con instituciones de educación superior (IES) para ofertarles a los docentes cursos y/o maestrías; cuya finalidad consistirá en ofrecer al alumno de secundaria y preparatoria una plantilla docente con experiencia.

F202.- Sensibilizar al docente de que hoy en día es necesario continuar sus estudios; ya que, la demanda del mercado laboral exige cada vez más alumnos capacitados.

F203.- Proporcionar a los docentes las facilidades para que participen en los programas de capacitación que ofrece el gobierno.

F204.- Invitar a las instituciones de gobierno proporcionen a los docentes una plática con relación a los servicios que ofrecen.

F205.- Proporcionar información a los docentes y alumnos de las diferentes becas que ofrece el gobierno y la secretaria de educación.

F206.- Promover cursos virtuales a los docentes.

F207.- Proporcionar constancias con valor curricular a los docentes y alumnos que participen en el programa Chiapas solidario.

F301.- Los docentes con descargas académicas llevarán acabo talleres de nivelación académica.

F302.- Los docentes con descargas elaborarán cursos/talleres de capacitación para docentes y alumnos.

F303.- Los docentes con descargas participarán en los programas de capacitación laboral que ofrece el gobierno.

F304.- Los docentes con descargas académicas realizarán la vinculación entre la preparatoria y aquellas instituciones municipales que ofrezcan servicio de apoyo para los jóvenes.

F305.- Se motivarán a los docentes con descargas académicas para que participen en los concursos para las obtenciones de las becas de estudios que oferta el gobierno y la secretaria de educación.

F306.- Los docentes con descargas académicas utilizarán los medios de comunicación para capacitar y promocionar la institución.

F307.- Los docentes con descargas académicas utilizarán sus espacios para coordinar y motivar a los alumnos a ingresar al programa Chiapas solidario.

F401.- Incentivar a docentes y administrativos (con días autorizados para faltar, dar reconocimientos, etc.) para que participen en jornadas de promoción de la escuela.

F402.- Ofrecer cursos de actualización a los docentes y administrativos.

F403.- Proporcionar los permisos y vínculos necesarios para que la plantilla docente y administrativo participen en los programas de capacitación laboral que ofrece el gobierno.

F404.- La plantilla docente y administrativa conocerán los servicios que brindan las instituciones de gobierno.

F405.- Proporcionar a docentes y administrativos los datos oportunos de las becas de estudios que ofrece la secretaria de educación y el gobierno.

F406.- La plantilla docente y administrativa utilizará los medios de comunicación para eficientizar sus funciones.

F407.- A docentes y administrativos se les motivarán a participar en el programa del Chiapas solidario.

F501.- Utilizar los recursos financieros para elaborar carteles de promoción.

F502.- Pagar cursos de capacitación para los docentes.

F503.- Ofrecer a las autoridades las instalaciones de la escuela para que ofrezcan las capacitaciones y a la vez nos ofrezcan las capacitaciones gratuitas para los docentes y administrativos.

F504.- Proporcionar a las instituciones municipales los espacios físicos para que oferten sus servicios por lo menos una vez a la semana en la escuela.

F505.- La dirección establecerá convenios con las empresas de la comunidad para apoyar a los alumnos y docentes con becas de estudio.

F506.- Incorporar computadoras más equipadas y el mejor servicio de internet.

F507.- Proporcionar las instalaciones de la escuela para que se ofrezcan ahí los cursos del Chiapas solidario.

F601.- Utilizar las relaciones de amistad para promocionar la escuela no solamente con los alumnos que cursan el 3er. Grado de secundaria sino también con los padres de familia.

F602.- Proporcionar por las tardes cursos de capacitación docente.

F603.- Gestionar ante las autoridades municipales cursos de capacitación para los docentes.

F604.- Las instituciones municipales que ofrecen servicios pueden capacitar a los docentes por las tardes para que estos conozcan qué tipo de apoyo ofrecen y cuándo es necesario canalizar al alumno.

F605.- Proporcionar mejores oportunidades de becas de estudios a los docentes que cumplan con los horarios establecidos y que den más de su tiempo.

F606.- Emplear un reloj checador.

F607.- Los docentes que participen en el programa "Chiapas solidario" serán los coordinadores de dicho programa.

F701.- Utilizar el Internet para crear una página exclusiva de la preparatoria en la que se indiquen las instalaciones, la plantilla docente y administrativa. Así como las diferentes capacitaciones y áreas de formación que ofrece la preparatoria.

F702.- Ofertar cursos de capacitación laboral para los alumnos y docentes a través de una página de internet.

F703.- Alumnos y docentes se inscribirán en los programas de capacitación laboral que oferten las instituciones de gobiernos vía internet

F704.- Las instituciones municipales promocionarán sus servicios en el internet.

F705.- Docentes y alumnos tendrán acceso al internet para que constantemente estén informados de las becas que promueven el gobierno y la secretaria pública.

F706.- Adquirir un servicio de mejor calidad en lo que respecta al internet.

F707.- Promover que los docentes coordinadores del programa Chiapa Solidario y los alumnos capacitadores utilicen el internet como un medio de alfabetización.

Con respecto al cuadrante de Debilidades y Oportunidades (DO) tenemos los siguientes datos:

### **DO (MINI-MAXI)**

### **ESTRATEGIAS PARA MINIMIZAR LAS DEBILIDADES Y MAXIMIZAR LAS OPORTUNIDADES**

D101.- Establecer convenios de becas con las empresas y a cambio de ello, permitirles los espacios y tiempos necesarios para que promocionen sus productos en la preparatoria.

D102.- Solicitar a las empresas algunos espacios para que nuestros alumnos realicen sus practicas en sus instalaciones.

D103.- Ofrecer a las empresas el apoyo necesario como son inscribirlos en los programas de capacitación laboral que oferten las instituciones públicas e incluso prestarles las instalaciones de las preparatoria si es necesario para que lleven los cursos.

D104.- Ofrecer a las instituciones municipales y a las empresas, jóvenes que realicen su servicio social en sus instalaciones como un medio para que estos se capaciten y adquieran experiencia.

D105.- Proponer que las becas que se oferten se proporcionen a aquellos alumnos y docentes que ofrezcan sus servicios a las empresas del municipio.

D106.- Utilizar el internet como medio de comunicación con las empresas de la comunidad; para ello será esencial la creación de un correo electrónico al que tengan acceso los directivos, docentes, administrativos y alumnos.

D107.- Vincular el programa de Chiapas solidario con las empresas y la preparatoria a través de convenios.

D201.- Promover cursos de inducción por cada semestre escolar y ofertar cursos de regularización por lo menos una vez al semestre.

D202.- Capacitar a los profesores para que formen alumnos con las competencias que el mercado laboral demanda.

D203.- Utilizar los programas de capacitación que oferta el gobierno como un medio para que los docentes estén actualizados.

D204.- Las reprobaciones tienen sus orígenes en ocasiones en problemas de tipo psicológico debido a las problemáticas que enfrentan los jóvenes en el hogar; entonces, parece viable utilizar a aquellos apoyos de las instituciones municipales que abarquen este tipo de problemas.

D205.- Motivar a los alumnos que reprobaban a mejorar sus calificaciones para poder participar en el proceso de las obtenciones de las becas de estudio.

D206.- Utilizar el internet para ofertarles cursos virtuales a los jóvenes que requieran de este tipo de apoyo.

D207.- Los alumnos con reprobaciones participarán en el programa de Chiapas solidario; ya que, a la vez que proporcionarán un servicio a la comunidad les servirá a ellos como prácticas.

D301.- Comprometer a los profesores a asistir puntualmente a clases y a estar actualizándose.

D302.- Sensibilizar a los docentes de la importancia que tiene que constantemente se estén actualizando para que puedan formar alumnos cada vez más capacitados para el ámbito laboral.

D303.- Inscribir obligatoriamente a los docentes en los cursos de capacitación laboral que ofrece el gobierno.

D304.- Procurar que el sector salud proporcione a las docentes charlas con respecto a las problemáticas de adicciones que presenta el chico de preparatoria y la manera de como esto impacta en su aprendizaje. La finalidad de esta propuesta es que los maestros se conscienticen de la gran función que tienen.

D305.- Participarán en la obtención de becas de estudio y se les apoyará con los permisos necesarios únicamente aquellos docentes que cumplan con sus clases y horarios establecidos.

D306.- Se darán las facilidades pertinentes a los docentes para que a través del internet se estén actualizando, siempre y cuando no interfieran con sus clases.

D307.- A los profesores que han faltado a sus quehaceres docentes se les apoyará con sus asistencias siempre y cuando participen como coordinadores en el programa de alfabetización del Chiapas solidario.

D401.- Invitar a los padres de familia a que asistan a platicar con los educadores de su hijo con respecto a su formación académica.

D402.- Involucrar a los padres de familia en la formación académica de sus hijos.

D403.- Los padres de familia serán los encargados de vigilar que los profesores y alumnos lleven los programas de capacitación laboral que ofrezca el gobierno.

D404.- Los padres de familia gestionarán junto con los directivos de la preparatoria que aunque sea una vez a la semana las instituciones municipales ofrezcan sus servicios en la propia escuela.

D405.- Los padres de familia junto con los directivos de la escuela serán el primer filtro para determinar que maestros y alumnos merecen participar en las obtenciones de las becas de estudio.

D406.- Los padres de familia y los directivos gestionarán internet gratis y más computadoras ante las autoridades municipales.

D407.- Los padres de familia, alumnos y los directivos se involucrarán como alfabetizadores en el programa de Chiapas Solidarios. Y en el caso de los incentivos que reciban pueden utilizarse para mejorar la infraestructura escolar.

D501.- La comunidad educativa en su totalidad realizará campañas de difusión de la preparatoria con el objetivo de captar alumnos.

D502.- La comunidad educativa procurará y vigilará que se proporcione y/o desarrolle en el alumno las capacidades que el mercado laboral exige.

D503.- La comunidad educativa promoverá que el gobierno ofrezca cursos de capacitación laboral para los docentes y alumnos en la propia institución.

D504.- La comunidad educativa promoverá que las instituciones municipales ofrezcan sus servicios en la propia preparatoria.

D505.- Las becas serán un medio motivante para que exista un trabajo colaborativo entre los integrantes de la comunidad educativa.

D506.- Los integrantes de la comunidad educativa estarán informándose de los trabajos académicos emprendidos a través de una página de internet que será creado para esto.



D507.- La comunidad educativa será la encargada de determinar que docentes y alumnos participaran en el programa de Chiapas solidario.

D601.- Gestionar ante el gobierno recursos financieros, humanos e infraestructura para poder ofertar más espacios.

D602.- Conscientizar a los directivos de la importancia que tiene contar -y por lo tanto gestionar-con mejor infraestructura para formar alumnos capacitados.

D603.- Proporcionar los espacios físicos de la preparatoria al gobierno para que ofrezcan sus cursos de capacitación laboral y pedirle por ello nos facilite muebles, pizarrones, etc.

D604.- Realizar rifas, cooperaciones, etc.; para crear un espacio físico para que se le ofrezca al sector salud y nos oferten el servicio médico por lo menos una vez a la semana.

D605.- Gestionar en la secretaria de educación recursos financieros y materiales.

D606.- Utilizar el internet para inscribir a la preparatoria al programa del redondeo.

D607.- Proporcionar los espacios físicos de la preparatoria para que alfabeticen y pedirle por ello al gobierno nos facilite muebles, pizarrones, etc

D701.- Capacitar a los docentes para poder contar con una mayor demanda de espacios.

D702.- Proporcionarles constancias con valor curricular a los docentes que por su cuenta asisten a cursos de actualización.

D703.- Establecer mecanismos de evaluación para identificar a docentes que requieran incorporarse a programas de capacitación que oferta el gobierno del estado.

D704.- Proporcionar los apoyos necesarios a los docentes que se preocupen por conocer y utilizar los servicios de carácter psicológico que ofertan las instituciones municipales.

D705.- Proporcionar la información a tiempo a los alumnos y docentes de las becas que oferta el gobierno.

D706.- Proporcionarles a los docentes las computadoras y el servicio de internet para que tomen cursos virtuales.

D707.- Se les invitará a los docentes a participar en el programa del Chiapas Solidario con la finalidad de adquirir experiencia y que se sientan obligados a actualizarse.

D801.- Procurar que los docentes constantemente se estén actualizando para que ofrezcan una buena formación a sus educandos.

D802.- Conscientizar a los maestros de que es necesario formar alumnos que el medio laboral exige.

D803.- Los maestros que se incorporen a los programas de capacitación se les proporcionaran los permisos pertinentes para ello.

D804.- Se buscará que algunos docentes apoyen a las instituciones municipales.

D805.- Se promoverá que todos los docentes participen en los procesos de obtención de becas.

D806.- Los docentes utilizarán las computadoras para incorporarse a cursos virtuales de capacitación.

D807.- Los docentes participarán en el programa Chiapas solidario.

Los resultados del cuadrante Fortalezas y Amenazas (FA) son:

**FA (MAXI-MINI)**

**ESTRATEGIAS PARA MAXIMIZAR LAS FORTALEZAS Y MINIMIZAR LAS AMENAZAS**

F1A1.- Proponerle a la secretaria de educación pública mecanismos de evaluación docente.

F1A2.- Los docentes serán capacitados con relación a las diferentes áreas de formación que oferta la preparatoria; así como, las diferentes carreras que oferta el estado.

F1A3.- Los docentes propondrán políticas laborales al gobierno a través de proyectos.

F1A4.- Se capacitará al docente con temas relacionados a la adolescencia.

F1A5.- Los docentes orientarán a los alumnos con respecto a la importancia que tiene frecuentar lugares que promuevan actitudes sanas.

F1A6.- La comunidad educativa gestionará recursos humanos e infraestructura para poder satisfacer la demanda de espacios.

F1A7.- Capacitar a los docentes para que estos orienten a los alumnos con respecto a los medios de comunicación.

F1A8.- Ofrecer a los alumnos del tercer grado de secundaria maestros capacitados e infraestructura necesaria para adquirir una buena formación.

F1A9.- Realizar promociones de la preparatoria periódicamente, estar actualizando a los docentes y gestionando recursos para mejoras de la infraestructura.

F1A10.- Capacitar a los docentes para que ayuden a sus alumnos que atraviesan por problemas de desintegración familiar.

F2A1.- Dar a los docentes las facilidades para que continúen sus estudios (datos de becas, permisos, etc.)

F2A2.- Una parte de la plantilla docente cuenta con maestrías por lo que tienen los conocimientos necesarios para orientar vocacionalmente al alumno.

F2A3.- Los docentes orientarán a los alumnos con respecto al campo de trabajo y diseñarán programas de empleos que propondrán al gobierno.

F2A4.- Proporcionar cursos de adolescencia a los docentes.

F2A5.- Que los profesores realicen una monografía de los lugares del pueblo que promueven actitudes educativas.

F2A6.- Los docentes propondrán mecanismos de selección de alumnos.

F2A7.- Los docentes elaborarán cursos/talleres con relación al uso de los medios de comunicación.

F2A8.- Motivar a los otros docentes que aún no cuentan con maestrías la cursen y procurar que en su totalidad los docentes continúen con cursos de actualización.

F2A9.- Ofrecer una buena formación académica a los estudiantes y una planta docente y administrativa capacitada.

F2A10.- Aprovechar los conocimientos de los docentes para realizar talleres con padres y alumnos con relación a la desintegración familiar.

F3A1.- Los maestros con descargas académicas elaborarán procedimientos de evaluación diagnóstica y los propondrán en la secretaria de educación pública.

F3A2.- Los maestros con descargas académicas elaborarán talleres de orientación vocacional para los alumnos que egresan de la secundaria.

F3A3.- Los maestros con descargas académicas propondrán alternativas para reducir el desempleo y el subempleo en el municipio.

F3A4.- Los maestros con descargas académicas orientaran a través de talleres, conferencias, etc.; tanto a los docentes como a los alumnos con respecto a la etapa de adolescencia.

F3A5.- Los maestros con descargas académicas elaboraran una monografía de los lugares que promueven actitudes educativas.

**F3A6.- Los maestros con descargas académicas diseñarán estrategias para satisfacer la demanda de espacios**

**F3A7.- Los maestros con descargas académicas capacitarán a alumnos y docentes con respecto a los medios de comunicación.**

**F3A8.- Los maestros con descargas académicas capacitarán a los docentes.**

**F3A9.- Los maestros con descargas académicas promocionarán la preparatoria en los diferentes municipios anexos a Acala ofreciendo talleres como orientación vocacional, de la adolescencia, etc.**

**F3A1.- Los maestros con descargas académicas diseñarán y llevarán acabo talleres de desintegración familiar para los adolescentes, maestros y alumnos.**

**F4A1.- Se diseñarán y aplicarán propuestas de evaluación docente y administrativas.**

**F4A2.- Los administrativos colaborarán con los docentes en la elaboración y práctica de los talleres de orientación vocacional.**

**F4A3.- Administrativos como docentes pertenecen a la comunidad por lo que conocen la situación que prevalece, suceso que les da la posibilidad de proponer alternativas reales de empleo.**

**F4A4.- Alumnos y maestros serán capacitados con relación a la adolescencia.**

**F4A5.- Los administrativos investigarán y proporcionarán los datos suficientes para que los docentes elaboren una monografía de los lugares que promueven actitudes educativas.**

**F4A6.- Profesores y administrativos se coordinarán para gestionar recursos para la preparatoria.**

**F4A7.- Los profesores junto con los administrativos trabajaran para darles a conocer a los alumnos la importancia del buen uso de los medios de comunicación.**

**F4A8.- Administrativos y docentes motivarán a través de charlas a los alumnos del 3er grado de secundaria a ingresar a la escuela.**

F4A9.- Se coordinarán docentes y administrativos para realizar campañas de promoción en las secundarias del municipio y las anexas.

F4A10.- Maestros y administrativos serán capacitados para apoyar a los padres y alumnos que presenten problemas de desintegración familiar.

F5A1.- Utilizar los recursos con los que cuenta la escuela para darles las facilidades a los profesores para elaborar instrumentos de evaluación diagnóstica.

F5A2.- Proporcionar las instalaciones de la institución para que se lleven a cabo los talleres y/o cursos de orientación vocacional.

F5A3.- Buscar alternativas para que la preparatoria emplee sus recursos para implementar mecanismos de empleo para sus propios egresados.

F5A4.- Utilizar una parte de los recursos financieros para realizar conferencias relacionados con temas de adolescencia. Para ello se traerán ponentes especializados en la materia.

F5A5.- Proporcionar las instalaciones a los alumnos para que realicen prácticas de deporte por las tardes o los fines de semana.

F5A6.- La escuela procurará junto con apoyo de los alumnos y padres de familia la construcción mínimamente de un aula.

F5A7.- Se utilizarán los recursos materiales como las computadoras, la televisión, etc., para proyectarles videos a los jóvenes con relación a la importancia y uso de los medios de comunicación.

F5A8.- Se traerán a personas que capaciten a los docentes y administrativos con respecto a temas de adolescencia, sexualidad y adicciones.

F5A9.- Se realizarán mejoras a la infraestructura de la institución.

F5A10.- Realizar talleres para los padres de familia y alumnos que tienen problemas de desintegración familiar. Para ello se contratarán ponentes con recursos de la escuela.

F6A1.- A través de reconocimientos se les motivará a continuar con su formación y a ser puntuales en sus clases.

F6A2.- Los maestros pueden atender por las tardes a aquellos alumnos que requieran de orientación vocacional.

F6A3.- Los docentes pueden proponer estrategias reales de cómo abatir el desempleo.

F6A4.- Los docentes pueden llevar acabos talleres vocacionales por las tardes.

F6A5.- Los profesores de deportes pueden realizar torneos por las tardes.

F6A6.- Los profesores pueden realizar conexiones con las autoridades municipales y gestionar recursos para la preparatoria.

F6A7.- Los profesores pueden buscar que la televisora del pueblo permita que entren a sus instalaciones y les expliquen la importancia que tiene utilizar adecuadamente los medios de comunicación.

F6A8.- Se ofrecerán cursos por las tardes a los profesores.

F6A9.- Ofrecer a los alumnos que sus docentes llegarán temprano a sus clases y obviamente ofertarles calidad educativa.

F6A10.- El profesor realizará visitas domiciliarias para conocer y aplicar las estrategias pertinentes en el caso de que el alumno enfrente problemas de desintegración familiar.

F7A1.- Buscar por internet mecanismos que se estén aplicando en otros estados para evaluar el quehacer docente.

F7A2.- Los docentes realizarán cursos virtuales de orientación vocacional.

F7A3.- Utilizar el internet como una posible fuente de empleo.

F7A4.- Utilizar el internet como medio para que alumnos y docentes se capaciten con relación al tema de adolescencia.

F7A5.- Promover cursos de internet por el turno de la tarde a los profesores.

F7A6.- Proponer clases a través del Internet para los alumnos y los profesores.

F7A7.- Proporcionar curso vía internet con relación a la importancia a de los medios de comunicación.

F7A8.- Se ofertarán cursos exclusivamente para los docentes de la preparatoria a través del internet.

F7A9.- Crear una pagina de internet en el que se promocioe la escuela.

F7A10.- Se ofertarán cursos de integración familiar exclusivamente para los padres y alumnos de la preparatoria a través del internet.

Los resultados del cuadrante Debilidades y Amenazas (DA) son:

#### **DA (MINI-MINI-)**

#### **ESTRATEGIAS PARA MINIMIZAR TANTO LAS DEBILIDADES COMO LAS AMENAZAS**

D1A1.- Las propias empresas de la comunidad aplicarán los mecanismos de evaluación para docentes y estudiantes.

D1A2.- Las empresas realizarán servicio a la comunidad ofreciéndoles conferencias de orientación vocacional a los jóvenes estudiantes.

D1A3.- Las empresas en coordinación con los docentes diseñaran y propondrán alternativas de empleo a las autoridades del pueblo.

D1A4.- Las empresas elaborarán trípticos de información (adolescencia, adicciones y sexualidad) a sus trabajadores como a los docentes, padres de familia y alumnos.

D1A5.- La dirección de la escuela buscará los mecanismos necesarios para que las autoridades municipales cierren algunos negocios que fomentan las adicciones.

D1A6.- Las empresas junto con la preparatoria promoverán ante las autoridades educativas más espacios y/o en su defecto cursos de preparatoria en línea (Internet).



D1A7.- La escuela gestionará con apoyo de las empresas se le proporcione internet gratis. Para tener un mejor manejo de la información al que se tenga información la propia preparatoria será la que determinará candados con respecto a que información se tendrá acceso vía internet.

D1A8.- Solicitar a las empresas proporcionen cursos de capacitación para los docentes.

D1A9.- Solicitar a las empresas apoyos para mejora de la infraestructura escolar.

D1A10.- Las empresas en coordinación con la preparatoria invitarán a sus trabajadores a incluirse a los talleres/cursos de desintegración familiar que ofertarán los profesores de la escuela.

D2A1.- Aplicar mecanismos de evaluación a maestros y alumnos; así como capacitarlos constantemente.

D2A2.- Proporcionar cursos de inducción a los jóvenes antes de ingresar a cada semestre escolar así como proporcionarles los apoyos necesarios para que continúen sus estudios de educación media.

D2A3.- Ofrecer a los alumnos que al termino de la preparatoria el gobierno les ofrecerá fuentes de trabajo.

D2A4.- Explicar al alumno que la etapa de adolescencia que atraviesa es compleja pero que sin embargo ante las complejidades de la vida es necesario continuar los estudios de preparatoria.

D2A5.- Gestionar ante las autoridades competentes que por lo menos no existan establecimientos que promuevan adicciones alrededor de la preparatoria e inclusive tratar de que cierren algunos establecimientos debido a que proliferan demasiados bares en el pueblo.

D2A6.- Proporcionar cursos de inducción para seleccionar a los alumnos y con ello a la vez se estará visualizando que alumnos serán capaces de lograr una buena eficiencia terminal en los estudios de preparatoria.

D2A7.- Utilizar la información de los medios de comunicación para promover que los alumnos terminen su preparatoria.

D2A8.- Capacitar a los profesores para que posteriormente elaboren los talleres de inducción para los alumnos que egresan de la secundaria.

D2A9.- Ofrecer cursos continuamente para los alumnos.

D2A10.- Proporcionar cursos con psicólogos a los padres de familia y alumnos.

D3A1.- Comprometer a los docentes con su quehacer y si para eso es necesario evaluarlos se propondrá ante la secretaria de educación mecanismo de evaluación docente para los profesores.

D3A2.- Involucrar a los profesores para que elaboren y lleven acabo talleres de orientación vocacional para los alumnos de la secundaria y de la preparatoria.

D3A3.- Los profesores demostraran su interés por los alumnos proponiéndole a las autoridades municipales acciones para emplear a los egresados de la preparatoria.

D3A4.- Los alumnos se capacitarán para apoyar a sus alumnos en la etapa de adolescencia que atraviesan.

D3A5.- Los profesores realizarán actividades para los alumnos por las tardes y en los fines de semana.

D3A6.- Los profesores elaborarán y llevarán acabo talleres de inducción.

D3A7.- Los profesores diseñarán y llevarán talleres con relación a los medios de comunicación.

D3A8.- Los maestros se capacitarán para ofrecer una mejor enseñanza a los alumnos.

D3A9.- Maestros, directivos y administrativos ofrecerán a los alumnos de nuevo ingreso un excelente servicio, para ello estarán constantemente capacitándose.

D3A10.- Los profesores proporcionarán apoyos a alumnos que pertenezcan a familias disfuncionales.

D4A1.- Tanto directivos y padres de familia se involucrarán junto con la secretaria de educación pública para que evalúen el trabajo docente.

D4A2.- Se conscientizará a la comunidad educativa con relación a la importancia que tiene se proporcionen cursos de orientación vocacional a los alumnos.

D4A3.- Directivos y profesores propondrán a las autoridades educativas estrategias de generación de empleo.

D4A4.- Maestros, directivos y administrativos se capacitarán con relación a los temas de la adolescencia.

D4A5.- Maestros y directivos promoverán actividades extraescolares.

D4A6.- Docentes y directivos promoverán cursos de inducción para los alumnos que egresan de la secundaria.

D4A7.- Directivos y maestros llevarán acabo talleres de capacitación con relación a los medios de comunicación.

D4A8.- Se promocionará a la escuela impartiendo cursos, talleres, y capacitaciones constantes para a los profesores de la secundaria y preparatoria.

D4A9.- La preparatoria ofertará buenas condiciones para la enseñanza lo que implica contar con una planta de maestros capacitados y la infraestructura necesaria.

D4A10.- La preparatoria buscará a través de instituciones municipales capaciten a los profesores con relación a los tipos de apoye que requieren los alumnos de familias disfuncionales.

D5A1.- Directivos y padres de familia trabajarán de manera colaborativa para lograr que en la escuela se brinde educación de calidad.

D5A2.- Maestros, padres de familia y directivos buscarán las estrategias necesarias para orientar a los alumnos.

D5A3.- Los directivos con apoyo de los padres de familia y los docentes propondrán políticas de empleo a las autoridades del municipio.

D5A4.- Maestros, directivos y padres de familia se capacitarán con respecto a los temas de adolescencia, la finalidad de ello será entender los procesos por los que están pasando los jóvenes.

D5A5.- Directivos y padres de familia se coordinarán para solicitar ante las autoridades municipales cierren los centros que promueven adicciones que se ubican cerca de la preparatoria.

D5A6.- Padres de familia y directivos buscarán los apoyos necesarios para promover más espacios educativos.

D5A7.- Maestros, alumnos y padres de familia aplicarán las estrategias necesarias para que los alumnos utilicen adecuadamente los medios de comunicación.

D5A8.- Padres de familia, directivos y profesores motivarán a los alumnos de la secundaria a continuar sus estudios.

D5A9.- En coordinación maestros, alumnos y directivos buscarán recursos para ampliar la escuela y mejorar la infraestructura.

D5A10.- Directivos y profesores buscarán se oferten apoyos a los jóvenes que tienen problemas.

D6A1.- Gestionar ante las autoridades los apoyos necesarios para mejorar el quehacer educativo.

D6A2.- Los directivos gestionarán ante las instituciones municipales cursos de orientación para los estudiantes de la secundaria y de la preparatoria.

D6A3.- Los directivos gestionarán y propondrán acciones ante las autoridades educativas para que los egresados de la preparatoria tengan acceso a un trabajo.

D6A4.- Los directivos buscarán que las instituciones municipales oferten para la comunidad educativa cursos y/o talleres de temas relacionados con la adolescencia.

D6A5.- Los directivos gestionarán ante el municipio el cierre de los bares que se encuentren cerca de la preparatoria.

D6A6.- Los directivos gestionarán ante las autoridades educativas educación media a distancia.

D6A7.- Directivos y padres de familia gestionarán ante las autoridades competentes que la información que se tenga vía internet sea de carácter formativo.

D6A8.- Directivos y maestros buscarán las estrategias necesarias para ofertar una educación de calidad.

D6A9.- Los directivos gestionarán recursos para mejorar la institución y la calidad educativa.

D6A10.- Los directivos gestionarán ante las autoridades educativas una plaza para una psicóloga.

D7A1.- Es prioritario gestionar y aplicar mecanismos de evaluación docente.

D7A2.- Se capacitará a docentes y administrativos con relación a temas de orientación vocacional.

D7A3.- La institución ofertará a sus alumnos educación de calidad y además fuentes de trabajo al egresar de la preparatoria.

D7A4.- Maestros, directivos y administrativos se capacitarán con relación a temas de adolescencia con la finalidad de apoyar al estudiante en esta etapa de su vida.

D7A5.- Se crearán espacios de recreación para los estudiantes.

D7A6.- Ofertar educación de calidad implica seleccionar a los aspirantes a través de mecanismos rigurosos de captación, contar con una plantilla docente y administrativa capacitada, los recursos financieros y materiales necesarios.

D7A7.- Directivos, administrativos y docentes vigilarán que los educandos revisen que los alumnos consuman información útil para su formación.

D7A8.- Ofrecer al alumno de secundaria educación media de calidad.

D7A9.- Ofrecer a los alumnos de la preparatoria y a los que egresan de la secundaria educación de calidad.

D7A10.- Se ofertará apoyo a los alumnos que presenten problemas familiares.

D8A1.- Aplicar evaluaciones periódicamente a los docentes para mejorar la educación que se oferta en la escuela.

- D8A2.- Ofrecer y gestionar cursos de orientación.
- D8A3.- Proponer estrategias de generación de empleo al municipio.
- D8A4.- La escuela ofertará cursos de adolescencia para los padres y estudiantes de la comunidad.
- D8A5.- Gestionar que se cierren los bares que se encuentran a la redonda de la institución.
- D8A6.- La escuela aplicará mecanismo de selección estudiantil
- D8A7.- Se promoverán cursos de cómo aprovechar los medios de comunicación para facilitar el proceso de enseñanza.
- D8A8.- Motivar a los alumnos de secundaria a ingresar a la preparatoria ofreciéndoles maestros capacitados y una buena infraestructura escolar.
- D8A9.- Ofertar educación de calidad.
- D8A10.- Ofrecer apoyo a alumnos de familias disfuncionales.

Los resultados del cuadrante Fortalezas y Debilidades (FD) son:

**FD (MAXI-MINI)**

**ESTRATEGIAS PARA MAXIMIZAR LAS FORTALEZAS Y MINIMIZAR LAS DEBILIDADES**

- F1D1.- Los profesores capacitarán a los trabajadores de las empresas.
- F1D2.- Los profesores ofertarán cursos para los alumnos con materias reprobadas.
- F1D3.- Los profesores se capacitarán constantemente.
- F1D4.- Los profesores involucrarán a toda la comunidad educativa en el quehacer académico.
- F1D5.- Los profesores buscarán que directivos y administrativos participen activamente en cada uno de los talleres y/o cursos que realicen.

F1D6.- Los profesores propondrán proyectos de mejoras a los directivos quienes tendrán que gestionar los recursos ante las autoridades municipales.

F1D7.- Los profesores asistirán a sus cursos de capacitación que oferta el Grupo Académico del Nivel Medio y/o en su defecto a los cursos que le ofrezca la dirección de la escuela.

F1D8.- Los maestros se comprometerán a estar actualizándose constantemente.

F2D1.- Los docentes propondrán proyectos de capacitación a las empresas.

F2D2.- Los maestros que cuentan con maestrías pueden proporcionar apoyos a los alumnos proporcionándoles cursos de estrategias de aprendizaje

F2D3.- El 50% de los docentes que aún no realizan estudios de maestría se comprometerán con su quehacer continuando con estudios de posgrado.

F2D4.- Padres de familia y directivos se encargarán de que los profesores se actualicen constantemente.

F2D5.- El personal que labora en la institución se motivará a continuar sus estudios.

F2D6.- Los directivos gestionarán ante las autoridades educativas les proporcionen los recursos necesarios para ofrecer una educación de calidad lo que implica también procurar recursos para que los docentes se actualicen constantemente.

F2D7.- La dirección de la escuela buscará las estrategias necesarias para que los docentes continúen sus estudios y ofrecer así una educación de calidad.

F2D8.- Los directivos buscarán motivar y ofrecer los apoyos necesarios para que todo el personal de la institución se actualice.

F3D1.- Los profesores con descargas académicas serán los encargados de realizar los vínculos con las empresas de la comunidad.

F3D2.- Los profesores en coordinación con los directivos realizarán cursos y/o talleres para los alumnos que presentan problemas de reprobación.

F3D3.- Los profesores con descargas académicas capacitarán a los docentes.

F3D4.- Los profesores involucrarán a la comunidad educativa en cursos y talleres que elaborarán como proyectos de descargas académicas.

F3D5.- Profesores, directivos, maestros, administrativos y alumnos elaborarán en conjunto el proyecto educativo.

F3D6.- Los profesores con descargas académicas propondrán a los directivos proyectos para gestionar recursos.

F3D7.- Los profesores se actualizarán constantemente a través de los cursos que les ofrezca el grupo académico y/o en su defecto los que la dirección de la escuela gestione en otras instituciones.

F3D8.- El personal en su totalidad se comprometerá con su trabajo.

F4D1.- Se comisionará a un grupo de maestros como encargados de realizar los vínculos necesarios con las diferentes empresas.

F4D2.- Los docentes con descargas académicas ofertarán cursos y/o en su defecto elaborarán guías para los alumnos con problemas de reprobación.

F4D3.- Los directivos, administrativos y docentes se organizarán en grupos para ofrecer el servicio educativo de educación media superior a los alumnos de las secundarias.

F4D4.- Docentes, administrativos y docentes se capacitarán para ofrecer el mejor servicio al alumnado.

F4D5.- La comunidad educativa en su totalidad trabajará el proyecto educativo con la finalidad de que cada actor se encuentre involucrado desde el principio con el quehacer educativo que se pretende ofrecer en la institución.

F4D6.- Se comisionará un grupo de docentes y administrativos que serán los encargados de gestionar recursos.

F4D7.- Docentes y administrativos diseñarán un proyecto para aumentar la matrícula escolar.

F4D8.- El personal escolar participarán en programas organizados por el municipio y/o en su defecto por la preparatoria.



F5D1.- Se ofrecerán las instalaciones de la escuela a las empresas de la comunidad.

F5D2.- La escuela proporcionará las instalaciones y/o en su defecto proporcionará guías a los alumnos que requieran de apoyos académicos.

F5D3.- La dirección pagará cursos de motivación y trabajo colaborativo para el personal.

F5D4.- La dirección coordinará trabajos académicos en el que involucrará a maestros, padres y alumnos.

F5D5.- Los docentes involucrarán a los padres de familia en la formación de sus hijos llamándolos a participar en juntas de padres de familia, cursos, etc.

F5D6.- Se utilizarán los recursos de la institución para mejoras de la misma.

F5D7.- La dirección utilizará los recursos de la escuela para capacitar a los docentes.

F5D8.- La dirección utilizará algunos recursos de la escuela para ofrecer a la comunidad una formación académica excelente.

F6D1.- Los profesores de la comunidad realizarán las conexiones necesarias con las empresas.

F6D2.- Los profesores de la comunidad implementarán cursos para los alumnos con reprobación durante las tardes y/o fines de semana.

F6D3.- Los docentes constantemente participarán en las secundarias del municipio en actividades académicas.

F6D4.- Los docentes realizarán actividades extraescolares en los que involucrarán a los padres de familia.

F6D5.- Los docentes tratarán a través de juntas de padres de familia involucrarlos en actividades realizadas en la institución.

F6D6.- Los docentes gestionarán apoyo con las autoridades de la localidad.

F6D7.- Los docentes invitarán a los alumnos de las secundarias a participar en programas realizados por la preparatoria.

F6D8.- Los profesores se involucrarán en las actividades del pueblo.

F7D1.- Crear una página por internet en el que se oferte los servicios educativos de la institución.

F7D2.- Crear cursos por internet para los alumnos que presentan dificultades de reprobación.

F7D3.- Capacitar vía internet a los docentes.

F7D4.- Informar en la página de internet de las actividades académicas que se realizarán en la escuela con la finalidad de que los actores educativos se involucren.

F7D5.- Los docentes involucrarán constantemente a los padres de familia en las actividades académicas.

F7D6.- Utilizar el internet para gestionar recursos para la escuela.

F7D7.- Los docentes se actualizarán a través de cursos vía internet.

F7D8.- Se informará a través de la página por internet de las actividades de la escuela.

Los resultados del cuadrante Oportunidades y Amenazas (OA) son:

### **OA (MAXI-MINI)**

### **ESTRATEGIAS PARA MAXIMIZAR LAS OPORTUNIDADES Y MINIMIZAR LAS AMENAZAS**

O1A1.- Establecer mecanismos de evaluación docente para maestros y selección de alumnos.

O1A2.- Proporcionar cursos de orientación vocacional a los alumnos de las secundarias.

O1A3.- Buscar alternativas de empleo para los alumnos egresados de la preparatoria.

O1A4.- Ofrecer orientación al alumno de secundaria y preparatoria

O1A5.- Orientar a los jóvenes con respecto a continuar sus estudios y con relación a aquellos espacios de recreación que pueden visitar.

O1A6.- Matricular a más alumnos.

O1A7.- Proporcionar información a los jóvenes en edad de cursar la preparatoria; de los servicios que oferta la preparatoria.

O1A8.- Ofrecer al joven una educación de calidad lo que implica ofrecer una planta docente capacitada y con una mejor infraestructura.

O1A9.- Ofrecer el mejor servicio educativo a los jóvenes a diferencia de las otras instituciones de educación media superior.

O1A10.- Ofrecer servicios psicológicos a los jóvenes.

O2A1.- Es necesario que los profesores con descargas académicas diseñen mecanismos de evaluación docente para que los profesores formen alumnos que la demanda laboral exige

O2A2.- Para poder formar alumnos realmente capacitados es necesario que se les ofrezca el servicio de orientación.

O2A3.- Es necesario que los profesores difundan políticas de trabajo y a la par mecanismos de capacitación de recursos humanos de manera rigurosa.

O2A4.- Formar alumnos capacitados implica entender la etapa de adolescencia que atraviesa, para ello será necesario capacitar a los docentes con respecto a estos temas.

O2A5.- Será necesario proponer a las autoridades de la localidad que cierren los bares que se encuentran a la redonda de la preparatoria.

O2A6.- Ofrecer educación media de calidad.

O2A7.- Proporcionarle datos a los jóvenes con relación a la preparatoria vía Internet.

O2A8.- Ofrecer a los jóvenes educación de calidad lo que les asegura ser egresados capacitados.

O2A9.- Ofrecer un mejor servicio educativo a diferencia de las otras instituciones de educación superior que esta a la redonda del municipio.

O2A10.- Ofrecer durante la formación de los estudiantes ayuda psicológica.

O3A1.- El gobierno impulsará programas de capacitación y además se involucrará para evaluar a los docentes.

O3A2.- El gobierno promoverá campañas de orientación para los jóvenes.

O3A3.- El gobierno diseñará y empleará políticas laborales.

O3A4.- El gobierno empleará programas de capacitación laboral y a la par capacitará a los maestros con respecto a temas de orientación vocacional, etc.

O3A5.- Utilizar el medio en el que se desenvuelven los jóvenes para incorporar los programas de capacitación propuesta por el gobierno.

O3A6.- Implementar mecanismos de selección de estudiantes.

O3A7.- Dar a conocer a través del internet a maestros y alumnos los programas de capacitación que propone el gobierno.

O3A8.- Ofrecer al estudiante de secundaria enseñanza de calidad.

O3A9.- Ofrecer un mejor servicio educativo a diferencia de las otras instituciones de educación superior que se encuentran cerca del municipio.

O3A10.- Se ofrecerá pláticas familiares.

O4A1.- Proponer mecanismos de evaluación para los docentes.

O4A2.- Pedir pláticas, conferencias, etc., a las instituciones de gobierno para los estudiantes de la preparatoria.

O4A3.- Proponer mecanismos de captación de recursos humanos para las diferentes instituciones de gobierno.

O4A4.- Solicitar ante las instituciones de gobierno pláticas para los adolescentes.

O4A5.- Solicitar a las instituciones de gobierno informen a los jóvenes de los espacios recreativos y educativos a los que pueden asistir.

O4A6.- Emplear mecanismos de selección de estudiantes.

O4A7.- Proponer a las instituciones de gobierno incluyan en sus programas pláticas de el buen manejo de los medios de comunicación.

O4A8.- Promover a través de las instituciones de gobierno el servicio educativo que ofrece la escuela a los jóvenes.

O4A9.- Utilizar los espacios de las instituciones de gobierno para promocionar la preparatoria.

O4A10.- Solicitar a las instituciones de gobierno; específicamente al sector salud, pláticas de violencia familiar.

O5A1.- Utilizar los mecanismos de evaluación para determinar que docentes participarán para la obtención de becas.

O5A2.- Los jóvenes que obtengan becas asistirán a pláticas vocacionales al sector salud.

O5A3.- Los alumnos becados participarán en programas de empleos.

O5A4.- Los alumnos becados participarán en los programas de adolescentes que implementen las instituciones de salud.

O5A5.- Los alumnos becados realizarán junto con los docentes de descargas académicas una monografía de los lugares que promueve una actitud formativa.

O5A6.- Ofertar el mayor número de becas para los jóvenes estudiantes.

O5A7.- Promover las becas a través de los medios de comunicación.

O5A8.- Ofrecer a los jóvenes becas.

O5A9.- Ofrecer más y mejores becas a diferencia de las otras instituciones educativas.

O5A10.- Los alumnos que cuenten con becas asistirán a pláticas de desintegración familiar.

O6A1.- Evaluar a los docentes a través de mecanismos de evaluaciones virtuales.

O6A2.- Promover orientación a través de los medios de comunicación.

O6A3.- Promover los empleos a través de los medios de comunicación.

O6A4.- Promover pláticas a profesores y alumnos con relación a la etapa de la adolescencia a través de los medios de comunicación.

O6A5.- Promover a través de los medios de comunicación los espacios de recreación familiar y educativos.

O6A6.- Promover educación media superior a distancia.

O6A7.- promover cursos virtuales con relación a como utilizar los medios de comunicación.

O6A8.- Ofertar los servicios que brinda la preparatoria a través de los medios de comunicación.

O6A9.- Ofertar los servicios que brinda la preparatoria a través de los medios de comunicación destacando la planta docente y los recursos con los que cuenta a diferencia de las otras instituciones de educación media superior.

O6A10.- Ofrecer platicas de desintegración familiar a través de los medios de comunicación.

O7A1.- Promover mecanismos de evaluación docente a la par de promover el programa de Chiapas Solidario.

O7A2.- Los jóvenes que participen en el programa de Chiapas Solidario contarán con el servicio de orientación educativa.

O7A3.- El programa de Chiapas solidarios será un generador de empleo.

O7A4.- Se promoverá a través de Chiapas Solidario pláticas de adolescencia a los padres de familia, docentes y alumnos.

O7A5.- Se capacitará a los alumnos en lugares recreativos y formativos.

O7A6.- Los jóvenes capacitadores del Chiapas Solidario llevarán cursos con relación al manejo de los medios de comunicación.

O7A7.- Se promocionará el programa de Chiapas Solidario a través de los medios de comunicación.

O7A8.- El programa de Chiapas Solidario se utilizará como un medio para la capacitación estudiantil y docente.

O7A9.- Ofrecer la capacitación del programa del Chiapas Solidario.

O7A10.- Los alumnos que se incluyan en el Chiapas solidario se les proporcionarán cursos de integración familiar.

## **4.2.- ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL FODA**

### **FO (MAXI-MAXI)**

De la combinación de maximizar las fortalezas y las oportunidades (FO) se obtuvieron las siguientes ideas estratégicas:

F105 F205 F305 F405 F504 F605

Se establecerán los vínculos necesarios con las instituciones que ofrecen apoyos -como becas- para ofrecer la información necesaria y oportuna a los docentes y alumnos; específicamente se les brindará las mejores oportunidades de apoyos a los docentes que cumplan con sus labores y se comprometan más con la institución (a través de oficios, trípticos e Internet).

F107 F207 F307 F407 F507 F607 F607 F707

Los profesores con descargas académicas promoverán y coordinarán a docentes y alumnos en el programa de alfabetización de Chiapas Solidario (se buscarán incentivos económicos, diplomas, los medios para promover la capacitación lo más viable posible -internet- y en su defecto se promoverá que en las instalaciones de la escuela se realice estas capacitaciones).

F302 F306

Los maestros con descargas académicas elaborarán y realizarán cursos/talleres para docentes y alumnos; así como también promoverán la institución estableciendo vínculos con las instituciones escolares y municipales utilizando los medios de comunicación (elaborarán proyectos académicos, utilizarán el canal de televisión y el Internet).

F101 F202 F207 F102 F202 F106 F201 F203 F303 F402 F403 F405  
F503 F602 F603

Sensibilizar, incentivar y proporcionar las facilidades a los docentes para que continúen capacitándose y contar así con una planta docente capacitada que promueva en los alumnos el desarrollo de las capacidades que el mercado laboral exige (proporcionándoles la información de los apoyos que existan de actualización docente, proporcionar los permisos para que asistan a los cursos y ofrecerles un servicio de Internet de calidad).

### **DO (MINI-MAXI)**

Con respecto a la combinación de minimizar las debilidades y maximizar las oportunidades (DO) tenemos los siguientes datos:

D101 D202 D203 D301 D302 D303 D404 D502 D503 D504 D603 D704  
D801 D802

La comunidad educativa establecerá relaciones con las empresas y el gobierno con la finalidad de permitirles a las empresas los tiempos y espacios para que promocionen sus productos y servicios en la preparatoria; y a su vez, establecerán convenios para la obtención de recursos como pizarrones, sillas, becas y cursos de capacitación para los docentes, quienes son los encargados de formar alumnos con las capacidades que el mercado laboral exige; estos cursos se pueden ofrecer en las propias instalaciones de la escuela (se realizarán los acuerdos en reuniones y la capacitación docente se llevará a cabo a través de cursos).



D102 D104 D105

Solicitar en las empresas algunos espacios y apoyos necesarios para que los jóvenes realicen sus prácticas; con la finalidad consistirá en que los alumnos adquieran experiencia (se solicitarán los espacios a través de oficios girados por la preparatoria).

D204 D304 D704

La comunidad educativa establecerá los vínculos necesarios con las instituciones de gobierno que ofrecen ayuda psicológica a los jóvenes; con la finalidad de canalizar a los estudiantes que lo requieren (se solicitará el apoyo a las instituciones a través de oficios y los docentes serán los encargados de detectar que alumnos requieren de la ayuda).

D106 D206 D306 D406 D706 D806

La comunidad educativa gestionará ante las instituciones de gobierno y la SEP computadoras e internet para que los alumnos y docentes la utilicen; en el caso de los maestros para inscribirse en cursos de actualización docente y los alumnos en cursos de regularización académica (se gestionará a través de oficios y de entrevistas personales).

D205 D305 D405 D505 D705 D805

Informar, motivar y emplear mecanismos para que docentes y alumnos participen en la obtención de becas (dar a conocer la información a través de convocatorias, oficios, explicarles las ventajas de obtener becas, etc.).

D107 D207 D307 D407 D507 D607 D807

Los maestros con descargas académicas serán los coordinadores de los otros profesores y alumnos que participen en el programa del Chiapas Solidario; programa, que servirá como un medio de capacitación para ambos y que del cual obtendrán beneficios económicos (se establecerán a través de convenios los apoyos que se obtendrán para la preparatoria).

D201 D401 D402

Promover cursos de regularización para los alumnos en los cuales participen también los padres de familia (los profesores con descargas elaborarán cursos de inducción y en centros académicos para alumnos e invitarán a sus tutores a participar).

### **FA (MAXI-MINI)**

De la combinación de las máximas fortalezas con las mínimas de amenazas (FA) se obtuvieron las siguientes estrategias:

F1A2 F1A4 F1A5 F1A7 F1A10 F2A2 F2A4 F2A5 F2A7 F2A10  
F3A2 F3A4 F3A5 F3A9 F3A10 F4A2 F4A4 F4A7 F4A10 F5A2  
F5A4 F5A7 F5A8 F5A10 F6A2 F6A4 F6A7 F6A10 F7A2 F7A4  
F1A10

Se capacitará a los docentes en el aspecto de la orientación para que puedan guiar a los estudiantes desde lo vocacional, problemas de adicciones, problemas psicológicos, la utilización de los medios de comunicación; y además, se les proporcionarán la información necesaria de aquellas instituciones de gobierno a los que pueden canalizar a los jóvenes y de aquellos espacios creativos a los

cuales se les puede aconsejar visitar a los educandos (a través de cursos-talleres, de tríptico de información , etc.).

F1A1 F3A1 F4A1 F5A1 F7A1

Los maestros con descargas académicas elaborarán propuestas de evaluación docente que presentarán ante la secretaria de educación pública (a través de trabajo en equipo discutirán y elaborarán ítems de evaluación).

F1A9 F1A8 F2A1 F2A8 F2A9 F3A8 F4A8 F6A8 F6A9 F7A5 F7A6  
F7A8

Ofrecer una buena formación académica a los estudiantes lo que implica contar con una plantilla docente que se esté actualizando constantemente, para ello es fundamental proveerles de todos los medios como son las becas, los permisos e incluso proporcionarles cursos virtuales por las tardes. Todo esto con la finalidad de brindar educación de calidad (proporcionarles datos de becas, de cursos virtuales, etc.).

F1A6 F3A6 F4A6 F5A6 F5A9

Se buscarán mejoras a la infraestructura de la institución para ello los directivos gestionarán los recursos ante la secretaria de educación pública y las instituciones de gobierno; la finalidad consiste en matricular más alumnos (se solicitarán los apoyos a través de oficios, solicitando entrevistas de petición etc.).

### **DA (MINI-MINI)**

De la combinación de minimizar tanto las debilidades como las amenazas (DA) se obtuvieron las siguientes estrategias:

D1A2 D1A4 D1A5 D1A10 D2A4 D2A5 D2A10 D3A2 D3A4 D3A7  
D3A10 D4A2 D4A4 D4A7 D4A10 D5A2 D5A4 D5A5 D5A7 D5A10 D6A2  
D6A4 D6A5 D6A10 D7A2 D7A4 D7A7 D7A10 D8A2 D8A4 D8A5 D8A7  
D8A10.

La comunidad educativa junto con las empresas emprenderán programas vocacionales, de adicciones, sexuales y de los medios de comunicación que se les ofertarán a maestros, alumnos y padres de familia (los programas se llevarán a cabo en el parque del municipio y en la escuela).

D1A1 D1A6 D1A8 D1A9 D2A1 D2A8 D3A1 D3A8 D3A9 D4A1 D4A8  
D4A9 D5A1 D5A6 D5A8 D5A9 D6A1 D6A8 D6A9 D7A1 D7A4 D7A6  
D7A8 D7A9 D8A1 D8A8 D8A9

Ofertar educación de calidad lo que implica capacitar y evaluar constantemente a la planta docente y administrativa, mejorar la infraestructura escolar y gestionar los recursos necesarios para ello. Así como también mantener buenas relaciones con las empresas e instituciones de gobierno (gestionar los recursos a través de oficios, de buscar entrevistas con las autoridades de gobierno y solicitar apoyos de capacitación para los docentes en el grupo académico del nivel).

D1A3 D2A3 D3A3 D4A3 D5A3 D6A3 D7A3 D8A3

Los directivos y las empresas particulares y de gobierno diseñarán programas de generación de empleos para los alumnos egresados de la preparatoria (se organizarán las empresas para determinar que espacios laborales pueden ofertar, los requisitos para el puesto y los mecanismos de selección).

D2A2 D2A6 D2A7 D2A9 D3A6 D4A5 D4A6

Los profesores diseñarán y aplicarán cursos de inducción y regularización para los estudiantes de la preparatoria (elaborarán proyectos de cursos académicos de estrategias de aprendizaje, de regularización de las diferentes materias, etc.).

D1A7 D6A6 D6A7

Se gestionará ante las autoridades gubernamentales proporcionen servicio de internet con la finalidad de promover cursos a través de la red (se buscará el apoyo a través de oficios).

### **FD (MAXI-MINI)**

De la combinación de las estrategias para maximizar las fortalezas y minimizar las debilidades (FD) tenemos los siguientes resultados:

F1D3 F1D4 F1D5 F1D7 F1D8 F2D3 F2D4 F2D5 F2D6 F2D7  
F2D8 F3D3 F3D4 F3D7 F4D4 F4D8 F5D3 F5D7 F5D8 F7D3 F7D7

Directivos y maestros se encargarán de su actualización docente y de asistir a cursos de motivación y trabajo colaborativo (se pueden escribir en cursos gratis vía internet y/o en su caso solicitar los cursos al grupo académico del nivel).

F1D1 F2D1 F3D1 F4D1 F5D1 F6D1 F7D1

La comunidad educativa establecerá relaciones de trabajo colaborativo con las empresas particulares y de gobierno; con la finalidad de proponer proyectos de generación de empleos, de capacitación y promoción de sus artículos y/o servicios (se realizarán eventos en los que promuevan sus productos las

empresas, se les informarán a las empresas de los cursos de actualización laboral a los que pueden asistir sus empleados e inclusive en colaboración con la preparatoria se pueden ofertar cursos para los trabajadores y los profesores).

F1D2 F2D2 F3D2 F4D2 F5D2 F6D2 F7D2

Los profesores llevarán acabo cursos de nivelación académica y de estrategias de aprendizaje; como primera instancia para los alumnos con materias reprobadas aunque también se diseñaran los programas para alumnos que deseen participar (los profesores en trabajo colegiado y en líneas específicas diseñarán los contenidos de los talleres y se identificarán los alumnos que requieran los apoyos).

F1D6 F3D6 F4D6

La comunidad educativa gestionará recursos para la preparatoria (estableciendo vínculos con empresas y autoridades de la secretaria de educación).

### **OA (MAXI-MINI)**

Del cuadrante de oportunidades y amenazas (OA) se tienen las siguientes ideas estratégicas:

O1A2 O1A4 O1A7 O1A10 O2A2 O2A4 O2A5 O2A10 O3A2 O3A5 O3A10  
O4A2 O4A4 O4A5 O4A7 O4A10 O5A2 O5A6 O5A7 O5A8 O5A9 O5A10  
O6A4 O6A5 O6A10 O7A2 O7A4 O7A5 O7A6 O7A10

Proporcionar orientación de carácter vocacional, psicológico, económico, de los medios de comunicación, etc., a los estudiantes. Además será fundamental que las autoridades del plantel realicen convenios con las empresas de gobierno para que nos apoyen con pláticas de adolescencia para los profesores (solicitar a

poyo a través de escritos a las instituciones que promueven orientación a los adolescentes).

O1A1 O2A1 O3A1 O4A1 O5A1 O6A1 O7A1

Los directivos de la escuela implementarán junto con las empresas particulares y de gobierno mecanismos de evaluación docente (en reuniones determinarán en trabajo colaborativo los ítems).

O1A3 O2A3 O3A3 O3A7 O4A3 O5A3 O5A4 O6A3 O7A3

Directivos y profesores propondrán programas de generación de empleo a las empresas de gobierno y particulares; con la finalidad de ofrecer a los alumnos que egresen de la preparatoria una bolsa de trabajo (las empresas determinarán en trabajo colaborativo los requisitos para ocupar los espacios de trabajos).

O1A6 O3A6 O4O6 O2A7 O6A8 O6A9

La comunidad educativa en su totalidad realizará la captación de alumnos a través del internet (se diseñará una página de internet en la que se promocioe la preparatoria y se registren los aspirantes a cursar el nivel medio superior en la preparatoria).

O1A8 O1A9 O2A8 O2A9 O3A8 O3A9 O4A8

Ofrecer al estudiante educación de calidad (capacitar constantemente a los docentes y buscar mejoras a la infraestructura).

## **CAPITULO 5.- PROPUESTA**

### **5.1.- MISIÓN Y VISIÓN INSTITUCIONAL**

#### **MISIÓN**

La Escuela Preparatoria del Estado "Renovación Ángel Robles Ramírez" es una institución que procura formar alumnos comprometidos con su desarrollo personal y social; mediante una planta docente que promueve el desarrollo de capacidades intelectuales-pensamiento, razonamiento, reflexión, análisis- motrices y afectivas; y además, fomentando buenos hábitos como el compañerismo, el amor al otro, el respeto a la diversidad y el compromiso con la sociedad. Esto implica preparar a los jóvenes primero en el ámbito personal para que con los valores que los enaltecen se comprometan con su sociedad y contribuyan al proyecto de su comunidad.

#### **VISIÓN**

La Escuela Preparatoria del Estado "Renovación Ángel Robles Ramírez" a 10 años se proyecta como una escuela que brindará educación de calidad entendiendo esta como la que promueve el desenvolvimiento personal del alumno a la par del aspecto social y laboral. Para ello, capacita al profesorado a través de pláticas, conferencias, etc., con relación a temas de desarrollo del adolescente, sus problemáticas y estrategias de aprendizaje (mapas mentales, conceptuales, lluvias de ideas, etc.) que son de utilidad para su aprendizaje; proponiendo competencias como el saber hacer, el saber pensar y el saber ser. Logrando así el reconocimiento a nivel estatal.



## **5.2.- GUÍA DE EJERCICIO DE LA ACCIÓN TUTORIAL**

De los resultados de las combinaciones de la matriz FODA se obtuvieron tres líneas estratégicas; las cuales, servirán para la construcción del programa de tutoría.

### *ESTRATEGIAS PEDAGOGICAS*

Los docentes con descargas académicas serán los encargados de sensibilizar e incentivar a los profesores para que continúen actualizándose. Así mismo coordinarán el programa de Chiapas Solidario y realizarán cursos y/o talleres para docentes y alumnos; además de ser los encargados de establecer los vínculos necesarios con las empresas por cualquier apoyo que se requieran para los proyectos que inicien (organizarán reuniones, solicitarán los espacios con el secretario académico, solicitarán los recursos vía oficio, etc.).

F101 F102 F106 F107 F202 F201 F203 F207 F302 F303 F306 F307  
F402 F403 F405 F407 F507 F503 F602 F603 F607 F707.

La comunidad educativa establecerá relaciones con las empresas y el gobierno con la finalidad de permitirles los tiempos y espacios para que promocionen sus productos y servicios en la preparatoria; y a su vez, establecerán convenios de servicio social y para la obtención de recursos como pizarrones, sillas, becas y cursos de capacitación para los docentes, quienes son los encargados de formar alumnos con las capacidades que el mercado laboral exige; estos cursos se pueden ofrecer en las propias instalaciones de la escuela (se realizarán los acuerdos en reuniones y la capacitación docente se llevará a cabo a través de cursos).

D101 D102 D104 D105 D202 D203 D301 D302 D303 D404 D502 D503  
D504 D603 D704 D801 D802

Promover cursos de regularización para los alumnos en los cuales participen también los padres de familia (los profesores con descargas elaborarán cursos de inducción y en centros académicos para alumnos e invitarán a sus tutores a participar). D201 D401 D402

Los maestros con descargas académicas elaborarán propuestas de evaluación docente que presentarán ante la secretaria de educación pública (a través de trabajo en equipo discutirán y elaborarán ítems de evaluación).

F1A1 F3A1 F4A1 F5A1 F7A1

Ofrecer una buena formación académica a los estudiantes lo que implica contar con una plantilla docente que se esté actualizando constantemente para ello es fundamental proveerles de todos los medios como son las becas, los permisos e incluso proporcionarles cursos virtuales por las tardes. Todo esto con la finalidad de brindar educación de calidad (proporcionarles datos de becas, de cursos virtuales, etc.).

F1A9 F1A8 F2A1 F2A8 F2A9 F3A8 F4A8 F6A8 F6A9 F7A5 F7A6  
F7A8

Ofertar educación de calidad lo que implica capacitar y evaluar constantemente a la planta docente y administrativa, mejorar la infraestructura escolar y gestionar los recursos necesarios para ello. Así como también mantener buenas relaciones con las empresas e instituciones de gobierno (gestionar los recursos a través de oficios. de buscar entrevistas con las autoridades de gobierno y solicitar apoyos de capacitación para los docentes en el grupo académico del nivel). D1A1 D1A6  
D1A8 D1A9 D2A1 D2A8 D3A1 D3A8 D3A9 D4A1 D4A8 D4A9 D5A1  
D5A6 D5A8 D5A9 D6A1 D6A8 D6A9 D7A1 D7A4 D7A6 D7A8 D7A9  
D8A1 D8A8 D8A9

Los profesores diseñarán y aplicarán cursos de inducción y regularización para los estudiantes de la preparatoria de manera presencial o vía internet –el cual se gestionará- (elaborarán proyectos de cursos académicos de estrategias de aprendizaje, de regularización de las diferentes materias, etc.).

D1A7 D2A2 D2A6 D2A7 D2A9 D3A6 D4A5 D4A6 D6A6 D6A7

Los directivos y los maestros se encargarán de su actualización docente y de asistir a cursos de motivación y trabajo colaborativo; y además llevarán acabo cursos de nivelación académica y de estrategias de aprendizaje; como primera instancia para los alumnos con materias reprobadas aunque también se diseñaran los programas para alumnos que deseen participar (los profesores en trabajo colegiado y en líneas específicas diseñarán los contenidos de los talleres y se identificarán los alumnos que requieran los apoyos).

F1D2 F1D3 F1D4 F1D5 F1D7 F1D8 F2D2 F2D3 F2D4 F2D5  
F2D6 F2D7 F2D8 F3D2 F3D3 F3D4 F3D7 F4D2 F4D4 F4D8 F5D2  
F5D3 F5D7 F5D8 F6D2 F7D2 F7D3 F7D7

Los directivos de la escuela implementarán junto con las empresas particulares y de gobierno mecanismos de evaluación docente con la finalidad de proveer educación de calidad (en reuniones determinarán en trabajo colaborativo los ítems). O1A1 O1A8 O1A9 O2A1 O2A8 O2A9 O3A1 O3A8 O3A9 O4A1  
O4A8 O5A1 O6A1 O7A1

### *ESTRATEGIAS PSICOLOGICAS*

La comunidad educativa establecerá los vínculos necesarios con las instituciones de gobierno que ofrecen ayuda psicológica a los jóvenes; con la finalidad de canalizar a los estudiantes que lo requieren (se solicitará el apoyo a las

instituciones a través de oficios y los docentes serán los encargados de detectar que alumnos requieren de la ayuda).

D2O4 D3O4 D7O4

Se capacitará a los docentes en el aspecto de la orientación para que puedan guiar a los estudiantes desde lo vocacional, problemas de adicciones, problemas psicológicos, la utilización de los medios de comunicación; y además, se les proporcionarán la información necesaria de aquellas instituciones de gobierno a los que pueden canalizar a los jóvenes y de aquellos espacios creativos a los cuales se les puede aconsejar visitar a los educandos (a través de cursos-talleres, de tríptico de información, etc.).

F1A2 F1A4 F1A5 F1A7 F1A10 F2A2 F2A4 F2A5 F2A7 F2A10  
F3A2 F3A4 F3A5 F3A9 F3A10 F4A2 F4A4 F4A7 F4A10 F5A2  
F5A4 F5A7 F5A8 F5A10 F6A2 F6A4 F6A7 F6A10 F7A2 F7A4  
F1A10

La comunidad educativa junto con las empresas emprenderán programas vocacionales, de adicciones, sexualidad y de los medios de comunicación que se les ofertarán a maestros, alumnos y padres de familia (los programas se llevarán a cabo en el parque del municipio y en la escuela).

D1A2 D1A4 D1A5 D1A10 D2A4 D2A5 D2A10 D3A2 D3A4 D3A7  
D3A10 D4A2 D4A4 D4A7 D4A10 D5A2 D5A4 D5A5 D5A7 D5A10 D6A2  
D6A4 D6A5 D6A10 D7A2 D7A4 D7A7 D7A10 D8A2 D8A4 D8A5 D8A7  
D8A10.

Proporcionar orientación de carácter vocacional, psicológico, económico, de los medios de comunicación, etc., a los estudiantes. Además será fundamental que las autoridades del plantel realicen convenios con las empresas de gobierno para que nos apoyen con pláticas de adolescencia para los profesores (solicitar a

poyo a través de escritos a las instituciones que promueven orientación a los adolescentes).

O1A2 O1A4 O1A7 O1A10 O2A2 O2A4 O2A5 O2A10 O3A2 O3A5 O3A10  
O4A2 O4A4 O4A5 O4A7 O4A10 O5A2 O5A6 O5A7 O5A8 O5A9 O5A10  
O6A4 O6A5 O6A10 O7A2 O7A4 O7A5 O7A6 O7A10

### ***ESTRATEGIAS ECONOMICAS***

Se realizarán los vínculos necesarios con las instituciones que ofrecen apoyos -como becas- para ofrecer la información necesaria y oportuna a docentes y alumnos; específicamente se les brindará las mejores oportunidades de apoyos a los docentes que cumplan con sus labores y se comprometan más con la institución (a través de oficios, trípticos e Internet).

F105 F205 F305 F405 F504 F605

La comunidad educativa gestionará ante las instituciones de gobierno y la SEP computadoras, el servicio de Internet, becas para docentes y alumnos; y a cambio de ello docentes y alumnos participaran en el programa de Chiapas Solidario. D106 D107 D205 D206 D207 D305 D306 D307 D405 D406 D407 D505 D507 D607 D705 D706 D805 D806 D807

Se buscarán mejoras a la infraestructura de la institución para ello los directivos gestionarán los recursos ante la secretaria de educación pública y las instituciones de gobierno; la finalidad consiste en matricular más alumnos (se solicitarán los apoyos a través de oficios, solicitando entrevistas de petición etc.). F1A6 F3A6 F4A6 F5A6 F5A9

Los directivos y las empresas particulares y de gobierno diseñarán programas de generación de empleos para los alumnos egresados de la preparatoria (se

organizarán las empresas para determinar que espacios laborales pueden ofertar, los requisitos para el puesto y los mecanismos de selección).

D1A3 D2A3 D3A3 D4A3 D5A3 D6A3 D7A3 D8A3

La comunidad educativa establecerá relaciones de trabajo colaborativo con las empresas particulares y de gobierno; con la finalidad de proponer proyectos de generación de empleos, de capacitación y promoción de sus artículos y/o servicios. Todo ello con la finalidad de obtener recursos para la institución (se realizarán eventos en los que promuevan sus productos las empresas, se les informarán a las empresas de los cursos de actualización laboral a los que pueden asistir sus empleados e inclusive en colaboración con la preparatoria se pueden ofertar cursos para los trabajadores y los profesores).

F1D1 F1D6 F2D1 F3D1 F3D6 F4D1 F4D6 F5D1 F6D1 F7D1

Directivos y profesores propondrán programas de generación de empleo a las empresas de gobierno y particulares; con la finalidad de ofrecer a los alumnos que egresen de la preparatoria una bolsa de trabajo (las empresas determinarán en trabajo colaborativo los requisitos para ocupar los espacios de trabajos).

O1A3 O2A3 O3A3 O3A7 O4A3 O5A3 O5A4 O6A3 O7A3

### **5.3.- PROGRAMA DE TUTORÍA DE LA ESCUELA PREPARATORIA DEL ESTADO "RENOVACIÓN ÁNGEL ROBLES RAMÍREZ"**

La elaboración del siguiente programa tutorial responde a las necesidades de proporcionar educación integral y de calidad a los jóvenes preparatorianos del municipio de Acala; es por ello, que para su construcción se partió de los resultados obtenidos de la matriz FODA, resultando 3 ejes principales de acción: pedagógica, psicológica y económica.

#### **MISIÓN**

Somos un grupo de docentes con experiencia y preparación que tienen como tarea formar al estudiante en el aspecto personal y social; para ello, se promueven las capacidades pertinentes proporcionándoles las herramientas adecuadas para ello.

#### **VISIÓN**

Además de ser un grupo de docentes preparados seremos profesores con un alto grado de responsabilidad con la formación de nuestros estudiantes lo que implica proporcionarles calidad en el aprendizaje y apoyarlos en las diferentes problemáticas de reprobación que presenten.

#### **OBJETIVO GENERAL:**

Proporcionar educación y formación de calidad a partir de despliegues estratégicas pedagógicas, psicológicas y económicas.

## ESTRATEGIA PEDAGÓGICA

### CURSOS DE REGULARIZACION PARA LOS ESTUDIANTES

**OBJETIVO PARTICULAR:** Ofrecer al estudiante cursos de regularización de las materias que presentan mayor dificultad (inglés y matemática) cuya principal función será procurar que mejoren en el rendimiento académico.

#### OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- ◆ Elaborar los programas de los cursos de regularización de las materias en la que los alumnos presentan reprobación (inglés y matemática).
- ◆ Operativizar los cursos de regularización.

#### METAS

- ◆ Incorporar a cincuenta estudiantes a los cursos de regularización.
- ◆ Integrar un grupo de quince profesores que apoyarán en los cursos.
- ◆ Diseñar dos programas para los cursos de regularización (inglés y matemática).

#### ACTIVIDADES

- ◆ Obtener la lista de los alumnos que requieren los cursos de regularización en el área de control escolar.
- ◆ Invitar a los profesores a que se integren al proyecto de regularización académica
- ◆ Organizar las fechas para la elaboración de los programas.

**EVALUACION:** Semanal.

**RESPONSABLE:** Orientador y docentes.



## ESTRATEGIA PSICOLÓGICA

### CAPACITACION DOCENTE

**OBJETIVO PARTICULAR:** Capacitar a los docentes con respecto al área de la orientación específicamente en el ámbito vocacional, problemas de adicciones y problemas psicológicas.

#### OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- ◆ Elaborar los programas de capacitación.
- ◆ Integrar una monografía de los lugares del municipio que ofrecen apoyo a jóvenes con adicciones y problemas psicológicos.
- ◆ Operativizar los programas de capacitación.

#### METAS:

- ◆ Integrar una plantilla de veinte docentes que serán capacitados.
- ◆ Realizar los tres programas de capacitación (vocacional, adicciones y psicológico).
- ◆ Elaborar una monografía.

#### ACTIVIDADES:

- ◆ Realizar una reunión con los docentes para explicarles e invitarlos a que se integren a los cursos de capacitación.
- ◆ Establecer las fechas para diseñar los programas de capacitación.
- ◆ Investigar las instituciones públicas del municipio que ofrecen apoyo psicológico y de adicciones.

**EVALUACION:** Mensual.

**RESPONSABLE:** Orientador.

## ESTRATEGIA ECONÓMICA

### GESTIÓN DE RECURSOS

**OBJETIVO PARTICULAR:** Gestionar recursos para mejorar la infraestructura escolar.

#### OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- ◆ Solicitar recursos económicos a la presidencia municipal para mejorar las aulas escolares.
- ◆ Solicitar computadoras a la Secretaria de Educación.
- ◆ Inscribir a la escuela en el programa del redondeo.

#### METAS:

- ◆ Obtener recursos al menos para mejorar 4 aulas.
- ◆ Obtener 10 computadoras.
- ◆ Participar en el transcurso de un año en el programa del redondeo.

#### ACTIVIDADES:

- ◆ Elaborar oficios solicitando a la presidencia recursos económicos para mejorar las aulas.
- ◆ Elaborar oficios solicitando a la Secretaria de Educación computadoras.
- ◆ Inscribir vía electrónica a la escuela en el programa del redondeo.

**EVALUACION:** Mensual.

**RESPONSABLE:** Directivos y docentes.

#### **5.4.- INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN PARA LOS TUTORES Y LOS ALUMNOS.**

Es necesario conocer qué avances han tenido los tutorados en su proceso de enseñanza-aprendizaje; es en ese sentido que, es fundamental conocer sus opiniones con relación a la acción tutorial. Así mismo, es imprescindible tener conocimiento de las opiniones de los tutores para que a partir de lo que indiquen tanto los tutores-tutorados se determinen las correcciones pertinentes.

#### **INSTRUMENTOS PARA LOS TUTORADOS**

Esta encuesta fue diseñada para que tú "amiguito tutorado" nos des a conocer como se ha desenvuelto tu tutor, todo esto con la finalidad de brindarte un mejor servicio tutorial. Es por ello que te pedimos que leas y contestes lo más sinceramente posible cada uno de los ítems de acuerdo a la siguiente escala: 4: Excelente; 3: Bien; 2: Suficiente; 1: Insuficiente

ASPECTOS EVALUAR	A	INDICADORES	CATEGORIAS			
Actitud Empática		Cordialidad y capacidad para crear un clima de confianza con el alumno	4	3	2	1
		Respeto y atención en el trato con el alumno	4	3	2	1
Compromiso con la actividad tutorial		Interés en los problemas académicos y personal que afecten el rendimiento del alumno.	4	3	2	1
		Capacidad para escuchar los problemas de los alumnos.	4	3	2	1
Capacidad para la acción Tutorial		Capacidad para diagnosticar las dificultades y para realizar las acciones pertinentes para resolverlas.	4	3	2	1
		Capacidad para resolver dudas académicas del alumno.	4	3	2	1
		Capacidad para orientar al alumno en metodología y técnicas de estudio.	4	3	2	1
		Capacidad para estimular el estudio independiente.	4	3	2	1
Capacidad para orientar a los alumnos en decisiones académicas		Conocimiento de la normatividad de la institución en cuanto a los planes de estudio.	4	3	2	1
		Canalización adecuada y oportuna del estudiante e instancias que le proporcionan una atención especializada.	4	3	2	1
Satisfacción		Satisfacción del alumno con las actividades de la Actividad Tutorial.	4	3	2	1
		Satisfacción del alumno con la actuación del tutor asignado.	4	3	2	1
Organización académica y escolar		Comunicación con el alumno de sus resultados de evaluación	4	3	2	1

## **INSTRUMENTOS PARA LOS TUTORES**

Esta encuesta fue diseñada para que tú como tutor reflexiones con respecto a tu práctica tutorial; y a partir de ello, reconocer los aciertos, enmendar los errores y brindar un mejor servicio tutorial. Es por ello que te pedimos que leas y contestes lo más sinceramente posible cada uno de los ítems de acuerdo a la siguientes escala: 5:Mucho; 4:Batante; 3:Regular; 2:Poco; 1:Nada o casi nada.

1.- Me siento capacitado para las relaciones humanas.	_____
2.- Cuento con facilidad para el trato empático con los demás.	_____
3.- Comprendo a los demás, poniéndome en su situación.	_____
4.- Tengo interés por los problemas de los demás.	_____
5.- Tengo sentido del humor.	_____
6.- Soy colaborador.	_____
7.- Observo en mí, adecuación entre ideas, palabras y acción.	_____
8.- Considero que actué justamente.	_____
9.- Me considero sereno y equilibrado emocionalmente.	_____
10.- Me considero persona con tacto.	_____
11.- Acepto las críticas de mis compañeros.	_____
12.- Aprendo con mis errores.	_____
13.- Tengo facilidades para cambiar.	_____
14.- Hago mejor las cosas cada día.	_____
15.- Establezco mi jerarquía de valores aceptando la de los demás.	_____
16.- Establezco amistad con los alumnos.	_____
17.- Estoy a disposición de los alumnos y abiertos a sus consultas.	_____
18.- Mi relación con los alumnos está basada en la confianza.	_____
19.- Procuro ayudar a los alumnos para que ellos mismos resuelvan sus problemas.	_____
20.- Cuando los alumnos se equivocan considero que es una oportunidad de aprendizaje para ellos.	_____

## **CONCLUSIONES**

Sin lugar a dudas; las tutorías en el contexto nacional se han establecido en las instituciones de educación como un medio para reducir los índices de deserción y reprobación escolar; sin embargo, para una buena implementación de éstas se exigen ciertos requerimientos como son:

- ◆ El compromiso de toda la comunidad educativa en el quehacer tutorial;
- ◆ Contar con los tiempos, espacios y recursos materiales y humanos necesarios;
- ◆ Contar con la disposición y el compromiso del tutor;
- ◆ Contar con el compromiso de los propios tutorados con respecto a su formación y;
- ◆ Contar con el compromiso de las instituciones educativas para adaptarse a las necesidades de su contexto.

Indudablemente todos los puntos precedentes serán determinantes para que las instituciones escolares públicas y privadas alcancen la calidad educativa; empero, para ello también tendrán que iniciar en los andares de la planeación educativa.

En el caso específico de la preparatoria para la que se le elaboraron las líneas estratégicas tenemos que existen las condiciones idóneas para la implementación de las tutorías pues de acuerdo a los datos indicados por la matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades Y Amenazas (FODA) se tienen oportunidades y fortalezas que pueden ser aprovechadas para disminuir las amenazas y debilidades y potencializar así las condiciones para iniciar las acciones tutoriales y

con ello incidir en la reducción de las reprobaciones y la deserción escolar; y obviamente en la formación integral de los alumnos.

Cabe aclarar que el trabajo que se expuso a través de estas hojas es un acercamiento a la realidad que existe en el lugar que se delimitó el objeto de estudio, realidad que accedimos a través de la herramienta del FODA –como se ha indicado con anterioridad- y el cual nos dio la posibilidad de construir las estrategias tutoriales; estrategias que nos dan una potencialidad increíble para elaborar un programa tutorial para cada una.

Es esencial señalar que se cumplió con el cometido de esta investigación que es proporcionar la guía de ejercicio de acción tutorial; resultados que dan la posibilidad de diseñar los programas tutoriales y de generación de otros estudios.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Alcántara , H, Reyes, y Cruz. (2003). *Cómo proteger a tus hijos contra las drogas*. México: Centro de Integración Juvenil, A.C., 193 pp.
- Arancibia, V. (1999). *Psicología de la educación*. México: Alfaomega.
- Arancibia, V. (2003). *Op. Citp*.
- Arnautl, A. (2005). *La gestión del sistema educativo mexicano (1992-2005)*. En revista *educare nueva época*. SEP. Año 1. Número 2. México. 2005.
- Ausubel, D. (1993). *Psicología educativa*. México: Trillas.
- Ansoff H, I., Declerck, R.P. y Hayes, R. L. (1983). *El planteamiento estratégico: Nueva tendencia de la administración*. México: Trillas, 284 pp.
- Ayala Aguirre; Francisco G (1998). *La función del profesor como asesor*. México: Trillas, 121 pp.
- Alvariño, C. et al (2000). *Gestión escolar: un estado del arte de la literatura*. Revista *Paidea*, 29, 15-43 pp.
- ANUIES, Dirección general académica, Dirección de investigación educativa. "Organización, operación y evaluación de programas de tutoría en el nivel de educación media superior, Proyecto". Septiembre de 2007.
- Baquero, Ricardo. (2001). *Vigotsky y el aprendizaje escolar*. 4ª ed. Argentina: AIQUE, 225 PP.



Barbaum, Jean. (1998). *Aprendizaje y formación. Una pedagogía por objetivos.* México: Fondo de cultura económica.

Barbaum, Jean. (2000). *Op. citp.*

Bee, Helen. (1996). *Desarrollo del niño.* España: Harla.

Bixio, Cecilia. "La planificación institucional estratégica". En: *cómo construir proyectos en la E.G.B. Primera parte. El proyecto Institucional y la planificación estratégica en la escuela.* Ediciones Homo.

Carretero, Mario. (1999). *Constructivismo y educación.* 7ª ed. Argentina: AIQUE, 126 PP.

Castelán García, Beatriz. (1982). *Planeación estratégica y control de gestión: Su interacción.* México: Ediciones contables y administrativas, s.a, 115 pp.

CECYTECH. (S/F). *Tutoría grupal. Mecanograma.* Chiapas. 199pp..

Crosby, Philip (1999) *Calidad sin lagrimas.* Continental, S. A. de C.V. México.

Chiavenato, Idalberto. (1990). *Introducción a la teoría general de la administración.* 3ª ed. México: McGrawHill, 687 pp.

Dávalos V., Luis. (1998). *Estilos de dirección de los grupos.* El Maestro Opina.

Delors, Jaques. (1997). *Los cuatro pilares de la educación en: La educación encierra un tesoro.* México: Correo de la UNESCO. 91-103 pp.

Deming, E. (1989). *Calidad, productividad y competitividad, la salida de la crisis.*

Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A.

*Diccionario de las ciencias de la educación.* (1990). 3ª ed. México: Santillana

Dimitri Colón, Renato y A. Rodríguez, Salvador. (2007). *Planeación estratégica.* (En red). Disponible en: <http://www.monografias.com>. (Consultado el 2007, 19 de enero).

Dirección General de Bachillerato. *Lineamientos de orientación educativa.* Serie de información básica 5. México: 2005.

Erikson H, Erik. (2004). *Sociedad y adolescencia.* 19ª ed. México: Siglo XXI, 179 pp.

Enciclopedia de la psicología. (2000). España: Océano.

Feigenbaum, Armand. (2001) *Control total de calidad.* 3ª Ed., C.E.C.S.A., México.

Fernández, Alfredo. (1992). Dos décadas de planeación de la educación superior, desarrollo, metodología y casos. ANUIES. 319 pp.

Fernández Sierra, Juan. (1995). *El trabajo docente y psicopedagógico en educación secundaria.* Madrid: Aljibe, 488 pp.

Fernández Sierra, Juan. (1999). *Acción psicopedagógica en educación secundaria: Reorientando la orientación.* España: Aljibe, 402 pp.

Gil Martínez, Ramón. (2001). *Manual para tutorías y departamento de orientación.* España: CISS PRAXIS, 226 PP.

Gutiérrez Pulido, Humberto. (2005). *Calidad total y productividad.* 2ª ed. México: McGrawHill, 421 pp.

*Gran diccionario de las ciencias de la educación.* Colombia: Ediciones euromexico.

H. Watson, Gregory. (1995). *Benchmarking estratégico: Aprenda a medir el funcionamiento de su empresa con respecto a las mejores del mundo.* Argentina: Javier Vergara Editor s.a, 274 pp.

Harold Bierman, Jr. (1984). *Planeación financiera estratégica.* 2ª ed. México: CECOSA, 254 pp.

Hernández y Rodríguez, Sergio. (2006). *Introducción a la administración: Teoría general administrativa: origen, evolución y vanguardia.* 4ª ed. México: McGrawHill, 465 pp.

Hubert, Rene . (1984). *Tratado de pedagogía general.* Argentina: El Ateneo, 454 pp.

Ishikawa, K. (1995) *¿Qué es el control total de la calidad?* Norma, S.A. Colombia.

Juran, J. M. y Gryman F.M. (1995). *Análisis y planificación de la calidad,* México: McGraw Hill

Jornada fin de ciclo 05-06. Guía para el análisis FODA. México: Escuela la Salle.  
(En red) Disponible en: <http://www.lasalle.edu.mx/jornadaevaluacion>  
(Consultado 2007, 5 de octubre).

Koontz, Harald y Weihrich, Heinz. *Administración.* 10ª ed. México: McGrawHill.

Ley General de educación (2004). México: Ediciones y sistemas especiales.

Ley de Educación para el estado de Chiapas (2004). Periódico oficial n. 241.

Marchesi, Álvaro y Martín, Elena. (2000). *Calidad de la enseñanza en tiempos de cambio*. España: Alianza, 498 pp.

Martínez, L. (1995) "*Calidad en Educación*" Laurus, 127pp.

Mendoza Becerril José y Mejía Reynoso Martha Lilia (2007). *Educación con calidad para el desarrollo humano*. www. Gogglee.com. (Consultado el 2007, 13 de septiembre).

Metodología para el análisis FODA (2002). México: Instituto Politécnico Nacional. ....Secretaría Técnica. Dirección de Planeación y Organización.

Monereo, Carlos y Sole, Isabel. (1999). *El asesoramiento Psicopedagógico: una perspectiva profesional y constructivista*. España: Alianza, 533 pp.

Munch Galindo, Lourdes y García Martínez. (2003). *Fundamentos de administración*. 12ª ed. México: Trillas, 240 pp.

Muñoz Riverohl Bernardo Antonio (2004). La Tutoría Académica desde la Perspectiva de la Orientación Educativa. Revista Mexicana de Orientación Educativa. N° 1, Noviembre.

\*

Palacios, Jesús y Oliva, Alfredo. (2000). *La adolescencia y su significado evolutivo*. En Álvaro Marchesi y Cesar Coll (Comp.) Desarrollo psicológico y educación. 1. Psicología y educación. 2ª ed. España: Alianza, 667 pp.

Papalia, Diane, Wendkos Olds, Sally y Duskin Feldman, Ruth.(2001). *Psicología del desarrollo*. 8ª ed. Colombia: McGrawHill, 837 pp.

Piaget, J. (1989). *Seis estudios de psicología*. 3ª ed. México: Ariel, 229 pp.

Pozo Muncio, Ignacio. (2000). *Aprendices y maestros: La nueva cultura del aprendizaje*. España: Alianza, 383 pp.

Pozner de Weinberg, Pilar (1997). *El directivo como gestor de aprendizajes escolares*. Argentina: Aique, 161 pp.

*Programas institucionales de tutoría. Una propuesta de la ANUIES. Para su organización y funcionamiento en las instituciones de educación superior.* (1998). México: Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior. (En red). Disponible en: [http://www.anui.es.mx/servicios/d\\_estrategicos](http://www.anui.es.mx/servicios/d_estrategicos). (Consultado el 2007, 4 de enero).

Rodríguez Espinar, Sebastián. (2004). *Manual de tutoría universitaria: Recursos para la acción*. España: OCTAEDRO-ICE, 171 pp.

Romo López, Alejandra. (2007). *La incorporación de los programas de tutoría en las instituciones de educación superior*. México: Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior. (En red). Disponible en: <http://www.anui.es.mx/proyectos>. (Consultado el 2007, 25 de febrero).

Sacristán G. y Pérez Gómez, A. (1992). *Comprender y transformar la enseñanza*. España: Morata.

Sistema nacional de tutorías para el nivel medio superior, Documento de trabajo. (2006). Subsecretaría de Educación Media Superior.

Stoner, James. (1996) *Administración*. México: Prentice.

Steiner, G. (2004). *Planeación estratégica: Lo que todo director debe saber*. 13ª ed. México: Continental, 366 pp.

Schmelkes, S. (2005). *La calidad en educación primaria: un estudio de caso*. México: Fondo de cultura económica, 169 pp.

Schmelkes, S. (2007). Texto de la calidad de educación básica. En red). Disponible en: <http://www.educoea.org>. (Consultado el 2007, 25 de julio).

Tovar, M. (2002). *El significado de la formación integral en estudiantes del último semestre de la Facultad de Salud de la Universidad del Valle California*. (En red). Disponible en: <http://www.ice.com.co/revista/revista.htm>. (Consultado el 2007, 15 de febrero).

Tristán. (coord): *Administración Universitaria, Módulo I: La Universidad como objeto de gestión*, Publicación electrónica CEPES-UH, ISBN 959-16-0219-7, La Habana, 2004.

ANENOS

## ANÁLISIS FODA DE LA ESCUELA PREPARATORIA "ÁNGEL ROBLES RAMÍREZ"

Para efectos de este trabajo se recogió información por binomios compuestos por dos docentes para identificar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas las cuales para efectos de su organización se clasifican por F, O, D y A.

### BINOMIO N. 1 FORMADO POR DOCENTES

Misión	Visión	Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
La institución esta orientada a desarrollar en los alumnos una formación de hábitos y valores, requeridos para la construcción de nuevos conocimientos, ajustados a los contextos reales de la localidad, el Estado y de la nación en general. Además procura un ambiente apto para lograr una verdadera comunidad escolar, que sirva de base a los procesos de integración Escuela y la Comunidad. Así mismo se busca la	La Escuela Preparatoria del Edo Renovación se conduce a la par con el desarrollo tecnológico, cultural, educativo, y deportivo, para concebir una adecuada Educación Integrat, Y llegar hacer en un futuro, una institución de educación media superior con reconocimiento estatal y contribución al desarrollo nacional, excelencia académica y calidad en la formación de alumnos egresados.	F1. Excelente imagen F2. El 50% de los docentes tienen maestría. F3. El 90% de los docentes cuentan con cursos y experiencia	O1. Cambio del perfil demográfico. O2. Demanda de cuadros calificados O3. Formulación de políticas de largo plazo	D1. Escasa vinculación con los sectores productivos. D2. Los índices de eficiencia terminal son bajos. D3. La oferta de la institución está desfasada con la demanda.	A1. No existen procedimientos de evaluación diagnóstica A2. Jóvenes sin orientación vocacional A3. Tendencias preocupantes de desempleo y subempleo



## ANÁLISIS FODA DE LA ESCUELA PREPARATORIA "ANGEL ROBLES RAMÍREZ"

Para efectos de este trabajo se recogió información por binomios compuestos por dos docentes para identificar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas las cuales para efectos de su organización se clasifican por F, O, D y A.

### CONTINUACION DEL BINOMIO N. 1 FORMADO POR DOCENTES

Misión	Visión	Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
construcción de un ambiente de respeto y cordialidad, lo cual ha permitido definirnos como una institución sólida en el desarrollo del Estado	Por lo cual, esta constantemente innovando nuevas formas de enseñanza y aprendizaje, que van desde el diseño de estrategias educativas con alto contenido didáctico y pedagógico, hasta la participación en diferentes eventos programados durante el año escolar.				

## ANÁLISIS FODA DE LA ESCUELA PREPARATORIA "ANGEL ROBLES RAMÍREZ"

Para efectos de este trabajo se recogió información por binomios compuestos por dos docentes para identificar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas las cuales para efectos de su organización se clasifican por F, O, D y A.

### BINOMIO N. 2 FORMADO POR DOCENTES

Misión	Visión	Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Somos una institución que cumplimos la tarea de formar al Educando con las herramientas pedagógicas necesarias que enrolan al alumno a entender su contexto desde el aprendizaje y los valores.	Ser una institución que promueva en el educando principios y valores que modifiquen su conducta hacia los nuevos tiempos, creando nuevas expectativas en sus capacidades cognitivas.	F1. la descarga académica de los docentes F2. La formación profesional de los docentes F3. Los recursos humanos	O1. Los programas de evaluación del gobierno federal, estatal y municipal. O2. Correlación con la institución de las autoridades municipales	D1. Falta de disponibilidad de los directivos. D2. Falta de disponibilidad de los docentes D3. Falta de acercamiento e interés de los padres de familia. D4. Falta de unidad del cuerpo docente y administrativo	A1. La etapa de adolescencia que el alumno vive A2. El contexto social donde se desarrolla el alumno

## ANÁLISIS FODA DE LA ESCUELA PREPARATORIA "ANGEL ROBLES RAMÍREZ"

Para efectos de este trabajo se recogió información por binomios compuestos por dos docentes para identificar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas las cuales para efectos de su organización se clasifican por F, O, D y A.

### BINOMIO N. 3 FORMADO POR DOCENTES

Misión	Visión	Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Institución que busca transmitir en el educando todas las capacidades pedagógicas brindándoles los conocimientos necesarios para su buen desempeño escolar.	Promover en el educando la capacidad de reflexionar, criticar y desarrollar proyectos sociales que les sean útiles para el desenvolvimiento de su vida social y laboral.	F1 Maestros capacitados F2. Buenos materiales didácticos	O1. El apoyo de las becas de oportunidades O2. Las becas de secretaria de educación. O3. Los apoyos que pueden ofrecer las instituciones de gobierno	D1. Desinterés de los alumnos D2. Desinterés de los docentes D3.Falta de infraestructura	A1. El crecimiento de la población  A2. Los centros de diversión que proliferan sin medida

## ANÁLISIS FODA DE LA ESCUELA PREPARATORIA "ANGEL ROBLES RAMÍREZ"

Para efectos de este trabajo se recogió información por binomios compuestos por dos docentes para identificar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas las cuales para efectos de su organización se clasifican por F, O, D y A.

### BINOMIO N. 4 FORMADO POR DOCENTES

Misión	Visión	Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Somos un grupo de profesionistas que prepara a los estudiantes desde el punto de vista académico y social para que continúen sus estudios y logren concluir una carrera profesional	Trabajar para llegar a la excelencia a largo plazo, preparándonos en todos los aspectos, comprometiendo a los demás con acercamientos, comentarios, actualizaciones para beneficio de nuestra institución y de nuestra sociedad.	F1 Las computadoras F2. La planta docente es amplia F3. La experiencia de los docentes	O1.Crecimiento de la población O2. El apoyo económico que brinda el presidente municipal O3. El avance de los medios de comunicación	D1.Disminución en la matrícula de los alumnos D2.Mala fama de la institución D3.Falta de colaboración entre maestros y directivos D4.Falta de colaboración entre padres de familia y alumnos	A1. Los centros de perdición (cantinas) A2. La excesiva información a la que tiene acceso el alumno

## ANÁLISIS FODA DE LA ESCUELA PREPARATORIA "ANGEL ROBLES RAMÍREZ"

Para efectos de este trabajo se recogió información por binomios compuestos por dos docentes para identificar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas las cuales para efectos de su organización se clasifican por F, O, D y A.

### BINOMIO N.5 FORMADO POR DOCENTE

Misión	Visión	Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Somos una institución que presta servicios educativos para la formación de jóvenes comprometidos con el desarrollo personal para ello se esta brindando un servicio y atención de calidad definiendo el rumbo de forma responsable	Ser mejores en nuestras b tareas educativas asumiendo el compromiso con honestidad y responsabilidad para lograr satisfacer las demandas de la población estudiantil y lograr mayor oportunidad de desarrollo sociocultural del estudiante y mejorar las condiciones económicas y de justicia social del país.	<b>F1</b> Personal capacitado <b>F2.</b> Profesores con horas de descarga <b>F3.</b> Recursos financieros e infraestructura	<b>O1.</b> Las políticas de apoyo de becas a nivel federal <b>O2.</b> El aumento de la población estudiantil	<b>D1.</b> Falta de interés <b>D2.</b> División grupal <b>D3.</b> Poca responsabilidad para lograr los objetivos <b>D4.</b> La lucha por el poder	<b>A1.</b> Falta de interés por parte de los alumnos de las secundarias para ingresar a la preparatoria  <b>A2.</b> La creación de otros planteles que ofrecen educación media

## ANÁLISIS FODA DE LA ESCUELA PREPARATORIA "ANGEL ROBLES RAMÍREZ"

Para efectos de este trabajo se recogió información por binomios compuestos por dos docentes para identificar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas las cuales para efectos de su organización se clasifican por F, O, D y A.

### BINOMIO N. 6 FORMADO POR DIRECTIVOS

Misión	Visión	Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Formar jóvenes capacitados para el nivel medio superior, y que implique contribuir en su proyecto de vida	Ser una institución educativa que cumpla con la demanda educativa con calidad y que nos permita sobresalir como la mejor opción en el nivel medio superior, como nuestra carta de presentación	<b>F1</b> Los docentes cuentan con el título y son maestros en ciencias <b>F2.</b> Los maestros son de la localidad por lo que no faltan a clases <b>F3.</b> El acceso al Internet	<b>O1.</b> Becas de oportunidades <b>O2.</b> Becas de secretaria de educación <b>O3.</b> Apoyo por parte del municipio <b>O4.</b> El programa del Chiapas solidario (incentivos a los educandos que enseñan a los adultos)	<b>D1.</b> La infraestructura <b>D2.</b> Los recursos humanos <b>D3.</b> Recursos económicos	<b>A1.</b> El consumo de drogas <b>A2.</b> El alcoholismo <b>A3.</b> La desintegración familiar <b>A4</b> Falta de orientación

## ANÁLISIS FODA DE LA ESCUELA PREPARATORIA "ANGEL ROBLES RAMÍREZ"

Para efectos de este trabajo se recogió información por binomios compuestos por dos docentes para identificar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas las cuales para efectos de su organización se clasifican por F, O, D y A.

### CONSOLIDADO DE LOS BINOMIOS

Misión	Visión	Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Institución que procura formar alumnos comprometidos con su desarrollo personal y social. Para ello desarrollan en los educandos capacidades, hábitos y valores que contribuyan a su proyecto de vida.	Institución que busca brindar educación de calidad que le sea útil al alumno en su desenvolvimiento personal, social y laboral. A su vez también se busca a partir de ello el reconocimiento de la preparatoria a nivel estatal.	<p><b>F1</b> La excelente imagen que proyectan los docentes.</p> <p><b>F2</b> El 50% de los docentes tienen experiencia porque cuentan con cursos y maestrías; y además todos tienen título de la licenciatura.</p> <p><b>F3</b> Se cuentan con maestros que gozan de descarga académica.</p> <p><b>F4</b> La institución cuenta con una suficiente plantilla académica</p>	<p><b>O1</b> Aumento de la población que esta en edad de cursar sus estudios de preparatoria.</p> <p><b>O2</b> El mercado laboral demanda cada vez más recursos humanos capacitados.</p> <p><b>O3</b> El gobierno federal, estatal y municipal impulsa programas de capacitación laboral a largo plazo.</p> <p><b>O4</b> Los servicios que brindan las instituciones municipales como el sector salud, etc.</p> <p><b>O5</b> Las becas de estudio que ofrece el gobierno y la SEP</p>	<p><b>D1.</b> Escasa vinculación con los sectores productivos porque la escuela no establece relaciones con las empresas existentes en la comunidad.</p> <p><b>D2.</b> Baja eficiencia terminal por alto índice de reprobación y deserción.</p> <p><b>D3.</b> Demanda insatisfecha por falta de compromiso de los docentes.</p> <p><b>D4.</b> No existe compromiso por parte de los alumnos, padres de familia y directivos con respecto a la</p>	<p><b>A1.</b> No existen por parte de la SEP procedimientos de evaluación diagnóstica.</p> <p><b>A2.</b> Jóvenes que no cuentan con orientación vocacional durante la secundaria</p> <p><b>A3.</b> El desempleo y subempleo que existe por falta de políticas laborales por parte del gobierno.</p> <p><b>A4.</b> La etapa de adolescencia que el alumno vive.</p> <p><b>A5.</b> El contexto social en el que se</p>

## ANÁLISIS FODA DE LA ESCUELA PREPARATORIA "ANGEL ROBLES RAMÍREZ"

Para efectos de este trabajo se recogió información por binomios compuestos por dos docentes para identificar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas las cuales para efectos de su organización se clasifican por F, O, D y A.

### CONSOLIDADO DE LOS BINOMIOS

Misión	Visión	Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
		<p>y administrativa.</p> <p><b>F5</b> La escuela cuenta con recursos materiales y financieros</p> <p><b>F6</b> Los maestros son de la localidad por lo que no faltan a clases</p> <p><b>F7.</b> El acceso al Internet</p>	<p><b>O6</b> El avance tecnológico de los medios de comunicación.</p> <p><b>O7.</b> El programa del Chiapas solidario (incentivos a los educandos que enseñan a los adultos)</p>	<p>formación académica.</p> <p><b>D5.</b> No existe trabajo colaborativo entre el personal que labora en la institución y los padres de familia.</p> <p><b>D6.</b> Falta de infraestructura y de los recursos financieros y humanos debido a que los directivos no gestionan los recursos que se necesitan.</p> <p><b>D7</b> Disminución en la matrícula de alumnos debido a la ineficiente formación que oferta la institución.</p>	<p>desenvuelve el alumno debido a que existen centros de diversión que promueven las adicciones.</p> <p><b>A6.</b> El crecimiento desmedido de la población que demanda educación media superior.</p> <p><b>A7.</b> La excesiva información a la que tiene acceso el alumno a través de los medios de comunicación.</p> <p><b>A8.</b> El desinterés de los alumnos que</p>



## ANÁLISIS FODA DE LA ESCUELA PREPARATORIA "ANGEL ROBLES RAMÍREZ"

Para efectos de este trabajo se recogió información por binomios compuestos por dos docentes para identificar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas las cuales para efectos de su organización se clasifican por F, O, D y A.

### CONTINUACION DEL CONSOLIDADO DE LOS BINOMIOS

Misión	Visión	Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
				<b>D8</b> Mala imagen de la institución debido a la falta de compromiso del personal	egresan de la secundaria para entrar a la preparatoria debido a la ineficiente calidad educativa que ofrece. <b>A9</b> Creación de otras instituciones que ofrecen educación media superior. <b>A10.</b> La desintegración familiar

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIAPAS  
FACULTAD DE HUMANIDADES  
COORDINACIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO**

## **CUESTIONARIO DE PENSAMIENTO ESTRATEGICO**

**DIRIGIDO A LOS DIRECTIVOS Y DOCENTES DE LA ESCUELA PREPARATORIA DEL ESTADO "RENOVACIÓN ÁNGEL ROBLES RAMÍREZ" DE ACALA; CHIAPAS.**

EL OBJETIVO DE QUE SOLICITEMOS A USTED EL APOYO PARA REQUISITAR EL SIGUIENTE CUESTIONARIO CONSISTE EN CONOCER SU OPINION CON RESPECTO A LAS POSIBLES AMENAZAS Y DEBILIDADES DE LA INSTITUCION EN LA QUE USTED TRABAJA ASI COMO SUS FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES. ESTOS DATOS NOS SERAN DE UTILIDAD PARA PROPONER UN PROYECTO DE ACCION TUTORIAL QUE TENDRA COMO UNO DE SUS OBJETIVOS REDUCIR LOS NIVELES DE DESERCCIO Y REPROBACION EN SU INSTITUCION.

INSTRUCCIONES: LEA Y ESCRIBA LO QUE SE LE PIDE.

### **MISIÓN**

**La misión de una institución hace referencia a sus finalidades históricas, jurídicas y sociales, como son su historia, su filosofía, políticas, normas y valores, que definen la orientación de la organización.**

Elementos de la misión

- ◆ Enunciado breve y sencillo que describa la razón de ser de los servicios que se brindan y de lo que se debe hacer de manera fundamental.
- ◆ La descripción debe ser clara y precisa del servicio que debe prestar la dependencia y no el que está prestando.
- ◆ Deberá enunciarse en términos de lo factible y no sólo de lo deseable.
- ◆ La misión debe ser significativa para todo, por lo que el enunciado debe ser estimulante e inspirador.

### **PREGUNTAS CLAVES PARA DEFINIR LA MISIÓN**

- ◆ ¿Quiénes somos?

- ◆ ¿Cuál es nuestro propósito?
- ◆ ¿Cuáles son nuestros servicios?
- ◆ ¿Quiénes son nuestros usuarios?
- ◆ ¿Cuáles son nuestros valores?

A continuación redacte el enunciado de misión con las respuestas anteriores.

---

---

---

---

---

## VISIÓN

La planeación de la calidad es el arte de establecer una visión del cambio institucional, que permita ubicar los recursos de la organización en los objetivos fundamentales que la impulsarán al éxito.

**La visión es la imagen clara y detallada que un individuo, una empresa o una nación tienen de sí mismos con respecto a un futuro más o menos lejano, es decir, es la descripción en el presente, del futuro de la organización.**

Algunas características de la visión son:

- ◆ Debe existir compromiso
- ◆ Se deben tomar en cuenta los escenarios que nos rodean (por ejemplo, las tendencias políticas y económicas en los planos, internacional, nacional y local).
- ◆ Mientras más se hable o se escriba acerca de la visión, la probabilidad de realizarla será mayor.
- ◆ Mientras más clara sea la visión, mayor será la probabilidad de llegar a ella.

- ◆ La visión debe ser compartida por todos los miembros de la organización.

## PREGUNTAS CLAVES PARA DEFINIR LA VISIÓN

- ◆ ¿Cómo queremos ser?
- ◆ ¿En qué tiempo?
- ◆ ¿Cuál es nuestro compromiso?
- ◆ ¿Hacia donde cambiar?
- ◆ ¿Para que cambiar?

A continuación redacte el enunciado de visión con las respuestas anteriores.

---

---

---

---

---

## DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

Del análisis interno de la institución, enliste las fortalezas y debilidades que usted y su compañero identifiquen.

### **FORTALEZAS**

**(Cualidades y capacidades humanas, administrativas, tecnológicas y económicas que tiene la organización).**

---

---

---

---

---

---

## **DEBILIDADES**

**(Aspecto que obstaculizan o interfieren en el correcto desempeño de la organización)**

---

---

---

---

---

Del análisis externo de la institución, enliste las oportunidades y amenazas que usted y su compañero identifiquen.

## **OPORTUNIDADES**

**(Todo aquél que ocurre en el exterior de la organización y que ésta puede tomar y aprovechar para crecer).**

---

---

---

---

---

---

## **AMENAZAS**

**(Fenómeno que surge en el ambiente externo, y que pone en peligro las actividades, planes y hasta la misma organización).**

---

---

---

---

---