



UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL

(UNIDAD AJUSCO)

ACADEMIA DE ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

**ANALISIS DEL PROGRAMA DE CAPACITACION
PARA EL TRABAJO (SICAT) DESDE EL ENFOQUE
DE LA PLANEACIÓN EDUCATIVA**

T E S I S

**QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN
EDUCATIVA**

P R E S E N T A N

**JOSÈ CASTRO MAURICIO
VELAZCO OLIVARES HORACIO**

ASESOR

LIC. CLARA MARTHA GONZALEZ GARCIA México D.F. Junio del 2003

DEDICATORIAS

Con respeto y admiración a mis padres.

*Dionisio José G. y Benita Castro V. Por darme la vida,
por las palabras de ánimo, cariño, afecto, apoyo
y comprensión que alimentan mi alma.
sabiendo que jamás existirá una forma de agradecerles
una vida de lucha, sacrificios y esfuerzos constantes,
solo deseo que el logro mío es logro de ustedes, que
este esfuerzo es inspirado en ustedes que son mi único ideal.*

Para mis hermanos.

*Isabel, Sergio, Nayeli, Irma, Karina,
Carolina y Jesse Obed. Ustedes son el motivo de
este esfuerzo.*

A mis abuelos.

*Con cariño y admiración por creer en mi,
por su amor y preocupación, por ver este sueño realidad.*

A mis familiares y amigos.

*Miguel Ángel José S. e Isabel Alonso Domínguez
y demás. Quienes con su consejo
y apoyo me instaron hasta el último momento,
haciéndome sentir muy importante para ellos.*

A mi asesora.

*Clara Martha González García, por sus
consejos y sugerencias, así como la disposición
y el tiempo dedicado para realizar este trabajo.*

MUCHAS GRACIAS!

Mauricio José Castro

AGRADECIMIENTOS

Antes que a nadie quiero agradecer a la persona más importante de mi vida, a quien me ha permitido llegar hasta aquí y ser lo que hoy soy, a aquél que me ha amado y me ha sostenido cada día de mi vida. Sé que sin ti no habría llegado a donde he llegado, que no habría disfrutado tanto este tiempo en la Universidad, Dios mío Me respondiste cada vez que te invoqué y aumentaste la fuerza de mi alma cuando más te necesite, Gracias Señor por todas tus bondades, Gracias por los momentos difíciles, Gracias por dejarme ver Tu presencia, Por todos los momentos que me has dado, Tanto los malos como los buenos, gracias por darme inteligencia a lo largo de toda mi carrera y para desarrollar esta tesis, gracias por darme tu gozo y tu paz, Sin tu presencia no habría podido caminar hacia la cima, sin ti definitivamente no lo hubiera logrado.

Yo te prometo que seré para ti lo que tú eres para mí: UN AMIGO y que haré contigo lo que tú haces conmigo: AMARTE, acompañándote y comprendiéndote.

Gracias mi amado

Jesús

A MIS PADRES:

Todo comenzó con un sueño, al proponerme seguir adelante y sin detenerme en ningún laberinto.

Gracias por haberme traído al mundo y ser un hombre de bien, esperando que estén orgullosos de mí.

Agradecimiento especial a la LIC. CLARA MARTHA GONZÁLEZ GARCÍA, por su amistad, paciencia y su constante apoyo durante el desarrollo de esta tesis y por haber dedicado su tiempo para que este proyecto se haya realizado con éxito.

A MIS MADRINAS:

NORMA ARREGUIN ROMO Y VIRGINIA LÓPEZ

Gracias por su apoyo que me brindaron durante mi formación profesional porque siempre estuvieron conmigo cuando más las necesite y me hayan impulsado para seguir adelante con mis estudios.

A MIS HERMANOS:

Espero que esta tesis sea un ejemplo para sus hijos, que día con día están superándose, esperando les sea útil y les sirva mucho en el futuro.

A MIS AMIGOS:

JOSE ANTONIO HERRERA E ISIDRO FIGUEROA

Gracias por haberme brindado su amistad y su apoyo y por todos los consejos que me expresaron en los momentos más difíciles de mi vida.

ÍNDICE

	Pág.
INTRODUCCIÓN	
Cáp. I. La planeación educativa y los diferentes enfoques.....	9
1.1 Planeación	10
1.2 Características de una educación alternativa.....	15
1.3. Planeación Demográfica.....	18
1.4. Planeación del bienestar social.....	18
1.5. Planeación Educativa.....	19
1.6. Planeación Económica.....	20
1.6.1. Estrategias de implantación a corto plazo.....	22
1.7. Algunos enfoques teóricos de la planeación.....	25
1.7.1 Planeación Racional.....	25
1.7.2 Planeación de incrementalismo disjunto.....	26
1.7.3 Planeación de Exploración mixta.....	26
1.7.4 Planeación adaptativa.....	27
1.7.5 Planeación innovativa	27
Cáp. II. Descripción del enfoque de Roger Kaufman.....	29
2.1. La Planeación educativa para Roger Kaufman.....	30
2.2. Educación como un proceso gerencial.....	35
2.3. Valoración de las necesidades educativas.....	48
2.4. Análisis y misión.....	55
2.4.1. Perfil de misiones.....	57

2.5. Análisis de funciones.....	58
2.6. Cómo realizar lo planificado.....	65
2.7. Cómo seleccionar estrategias de solución entre las alternativas.....	65
2.7.1. Investigación de operaciones.....	66
2.7.2. Sistemas de planificación, programación y presupuestos.	67
2.7.3. Análisis por sistemas.....	67
2.7.4. Simulación.....	67
2.7.5. Representación operacional.....	67
2.7.6. Resumen de alternativas.....	68
2.7.7. Implantación.....	68
2.8. Determinación de la eficacia de la ejecución.....	69
2.8.1. Cómo revisar en caso necesario.....	69
2.9. Aplicando los modelos.....	70
Cáp. III. Análisis del Sistema de Capacitación para el Trabajo (SICAT) desde el enfoque de la Planeación Educativa de Roger Kaufman	78
3.1. Especificación del SICAT en su modalidad MyPES y el enfoque de sistemas.....	80
3.1.1. El SICAT en su modalidad MyPES y el análisis de sistemas.....	83
3.2. El qué y cómo del proceso de planeación del sistema de capacitación.....	90
3.3. Elementos utilizados para analizar el sistema de capacitación.....	96
3.3.1. Análisis de misión.....	96
3.3.2. El análisis de funciones.....	101
3.3.3. Análisis de tareas.....	102
3.3.4. Análisis de métodos y medios.....	104

Conclusiones.....	108
Anexos.....	109
Bibliografía.....	110

INTRODUCCIÓN

En los sistemas educativos, es importante describir previamente fenómenos que, sin duda, ejercieron una considerable, y para muchos decisiva, influencia sobre el conjunto social. La profundización y la rapidez de las transformaciones en el mundo hacen de las últimas décadas del siglo XX una época de *cambios estructurales*: una nueva revolución tecnológica que estará incidiendo en el mundo productivo, cultural, social y político. Estas transformaciones en curso generan a su vez nuevos desafíos crecientes para los *sistemas educativos*.

Frente a los cambios actuales de la economía mundial, la educación se está volviendo un elemento cada vez más importante para generar una mayor promoción social y prosperidad económica. Así es como se le exige a la escolaridad que cambie y que acompañe estos procesos, brindándoles a todos sus alumnos aprendizajes significativos de calidad.

La relación entre educación y prosperidad de las naciones no es nueva, sin embargo, en Latinoamérica este rol económico otorgado a la educación a partir de la Segunda Guerra mundial tuvo un impacto positivo, que en la década de 1970, comenzó a desplomarse. Entre otras cuestiones, la explosión demográfica, el aumento de la matrícula en la educación superior y la Educación de Masas fueron algunas de las principales causas de la pérdida de la calidad educativa, así en este contexto el deterioro de la calidad de la educación llega a su momento más dramático; por esto es que se denominó a los años ochenta como "la década pérdida".

La toma de conciencia de la profundidad de la crisis educativa y las *transformaciones estructurales* —políticas, económicas, sociales e ideológicas— de la década de 1980, generaron las condiciones para establecer los cambios

respecto de la necesidad de recuperar el rol central de la educación en la construcción de una nueva sociedad.

En lo que respecta a la gran cantidad de cambios que componen las *transformaciones estructurales*, es posible reunirlos en torno a tres ejes: la revolución tecnológica y del conocimiento, los nuevos modos de producción y la crisis del Estado y la centralidad del mercado.

El escenario del siglo XXI es prometedor y a la vez complicado por los retos educativos que presenta; la globalización, el desarrollo científico y tecnológico, las nuevas tecnologías, los nuevos sistemas de enseñanza, etc. Para que la educación no se quede rezagada entre tantos cambios debe planear todas sus acciones con una adecuada visión del futuro.

Durante el nuevo milenio surgirán muchos proyectos educativos, los cuales requerirán de una adecuada planeación; es fundamental desterrar la improvisación y también se debe evitar copiar o imitar proyectos de países desarrollados cuya política, economía y cultura son extremadamente diferentes a las de nuestro país.

La planeación y construcción de estos proyectos requerirá de la participación de maestros, directores, autoridades, padres de familia, verdaderamente comprometidos, involucrados y conscientes de las necesidades del país, quienes tendrán la tarea de participar, innovar, facilitar, hacer y plasmar en sus proyectos, importantes beneficios para la tarea educativa.

Dentro de este contexto de cambios, proyectos y búsqueda de beneficios, la planeación educativa es una gran herramienta, por ello es importante conocerla y saber cómo utilizarla.

- Los planes son documentos vivos que reflejan las condiciones de la escuela y los propósitos concretos para su mejoramiento. No deben considerarse como documentos de trámite, sino como estrategias fundamentales para guiar los esfuerzos de todos los elementos que intervienen en la obra educativa. Para que los planes sean funcionales deben apoyarse en un análisis realizado por el director y el personal docente en donde se plantee la situación actual de la escuela, los logros alcanzados en el año anterior, aspectos pendientes o de solución a largo plazo y las tareas que se pueden realizar en el año en curso. Para formularlo es necesario conocer la realidad y posibilidades del entorno en que funciona la escuela.
- Para que sean factible los objetivos deberán incluir las actividades que serán de suma utilidad y de posible realización. El plan debe expresar el conjunto de propósitos concretos, que sean posibles de efectuarse, en un tiempo determinado, para la realización de la tarea educativa en las mejores condiciones.
- Para que sea completo debe comprender el mejoramiento de la institución educativa en los aspectos: técnico-académico, administrativo, social y material.
- Para que sea influyente debe promover la participación de los maestros, alumnos y padres de familia. Estos integrantes de la comunidad educativa podrán aportar los mejores elementos para dicho plan, gracias al conocimiento que poseen del entorno, de las características del alumnado y de las necesidades del plantel.

La planeación educativa es una tarea de gran importancia que requiere de todo el tiempo y decisión que podamos brindarle.

El siguiente **objetivo general**:

- ✚ Basado en textos nacionales, así como en la traducción de diversos materiales en inglés y mediante el análisis de los mismos, identificar los elementos básicos que la planeación educativa propone para generar un programa educativo, así como la evaluación del programa del Sistema de Capacitación para el Trabajo (SICAT), desde el enfoque de Roger Kaufman.

Los objetivos específicos:

- 1.-Identificar las diferentes posturas (enfoques de la P.E.) de diversos autores en relación con la planeación educativa.
- 2.- Seleccionar los textos relacionados con la P.E., para su traducción.
- 3.-Definir la Planeación Educativa.
- 4.-Definir y comprender los conceptos de Planeación Educativa, su análisis así como su importancia en la propuesta de Roger Kaufman.
- 5.- Identificar los elementos básicos para llevar a cabo la Planeación Educativa desde el enfoque de Roger Kaufman.
- 6.- Análisis de un programa desde la propuesta de R.K., como un ejemplo.

Así las preguntas de investigación so las siguientes:

1. ¿Qué enfoque podemos identificar en relación con la Planeación Educativa?
2. ¿Cuál es la postura o enfoque que se va a retomar relacionada con la P.E.?
3. ¿Cómo se defines la Planeación Educativa?
4. ¿Cuáles son los elementos básicos de la Planeación Educativa desde la propuesta de Roger Kaufman?

5. ¿Cuáles serían los elementos básicos necesarios para realizar la Planeación Educativa desde el enfoque de Roger Kaufman, los cuales se aplicarían para el análisis de programa sistema de capacitación para el trabajo (SICAT).

6. ¿Cuáles serían los resultados de un análisis del programa sistema de capacitación para el trabajo (SICAT) desde la propuesta de Roger Kaufman?

El presente es un trabajo documental que se basa en la caracterización y análisis de la planeación educativa desde diferentes autores, sobre todo el enfoque de Roger Kaufman.

La parte medular es el análisis de varios textos de este autor primordialmente su texto en inglés (Planning Educational Systems, 1988) buscando recuperar su propuesta de trabajo, a través de la aplicación de ésta en el análisis de un programa titulado Sistema de Capacitación para el Trabajo (SICAT).

Esta investigación tiene el carácter exploratorio, “los estudios exploratorios se efectúan, normalmente cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes”.¹

Estos estudios sirven para obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa sobre un contexto particular de la vida real. Este trabajo está dividido en tres capítulos, el primero aborda la descripción de diferentes enfoques, de diversos autores de la que comprende la Planeación Educativa.

En el segundo capítulo se presenta la descripción completa del autor Roger Kaufman, acerca de su propuesta para implementar la planeación educativa y como un ejemplo de la aplicación del enfoque del autor mencionado, en el tercer capítulo en el tercer capítulo se realiza un análisis.

¹ Hernández Sampieri Roberto y cols. 1998: 74

CAPITULO I LA INTERACCIÓN EDUCATIVA

Y LOS DIFERENTES

ENFOQUES

1.1. DEFINICIÓN DE PLANEACIÓN.

“Se entiende por Planeación² un proceso anticipatorio de asignación de recursos para el logro de fines determinados, planear es decidir en el presente las acciones que se ejecutaran en el futuro para realizar propósitos preestablecidos”³

El modelo de desarrollo que adoptó México a partir de los años cuarenta —con apoyo en la sustitución de importaciones, por medio de un proceso de industrialización endógena— no fue capaz de asegurar, después de haber estado en vigor casi durante medio siglo, el acceso a los mínimos de bienestar a que tienen derecho todos los habitantes del país.

Durante la década de los ochenta, ese modelo fue sustituido por otro que se orienta, fundamentalmente, hacia el fortalecimiento del sector externo de la economía. Cabe recordar, sin embargo, que durante la vigencia del modelo anterior, el sistema económico no tuvo la capacidad necesaria para absorber productivamente a los egresados del sistema educativo nacional. Consecuentemente, como se pudo observar desde la década de los sesenta, la escasez de oportunidades ocupacionales para los egresados de los niveles superiores del sistema generó efectos de “cascada”, que fueron desvalorizando gradualmente la escolaridad adquirida por los egresados de todos los niveles del sistema educativo.

El nuevo modelo (globalizado) por su parte, también exige difundir tecnologías intensivas de capital, por lo cual tampoco garantiza la creación del mercado laboral que sería necesaria para poder absorber a los egresados del sistema educativo nacional.

² No se diferencia entre *Planeación* y *Planificación*, pese a que esta última tiene mayor aceptación en los países de habla hispana. Los ortodoxos de esta materia dicen que planificar es establecer los mecanismos de ejecución de un plan.

³ Prawda, Juan. 1985: 23.

Por estas razones, se ha afirmado que en los países periféricos —como el nuestro— este modelo productivo “exacerba las desigualdades económicas y sociales, conlleva elevados índices de desempleo y provoca no sólo el abandono sino la desarticulación de los sectores agrícolas que, a su vez, son vitales para alimentar, emplear y educar a contingentes importantes de la sociedad”.⁴

Esta afirmación se debe a que, de acuerdo con este modelo de desarrollo globalizador, no es necesario impulsar una redistribución del ingreso y de la riqueza que favorezca a los sectores más pobres de la sociedad; porque —de conformidad con los principios en los que se apoya ese modelo— se prevé que en el largo plazo “habrá de prohijarse la integración de la economía global, de manera que tal redistribución se llevará a cabo gradual y automáticamente. Sin embargo, se ha observado que las posibilidades de tal integración están fuertemente restringidas por diversos factores”.⁵

De lo anterior se desprende la necesidad de que el sistema educativo apoye una estrategia de crecimiento económico, que no sólo dependa de la expansión de los sectores productivos que cuenten con la capacidad necesaria para competir en los mercados internacionales.

En efecto, es necesario tomar en cuenta que, precisamente por depender de tecnologías ahorradoras de mano de obra, el nuevo modelo no está orientado hacia el fortalecimiento del mercado interno —como tampoco lo estuvo el modelo de industrialización endógena que fue abandonado desde la década pasada. (La observación de que el modelo que fue desplazado no haya sido capaz de

⁴ Labra, Armando. 1986: 36

⁵ Labra, Armando. Entre los hechos a que se refiere el autor, se encuentran: Las fluctuaciones sistemáticamente desfavorables en los precios de los productos exportados por los países subdesarrollados; el proteccionismo de los países industrializados; el estancamiento inflacionario de dichos países (lo que disminuye la demanda de importaciones procedentes de países periféricos); las escasas probabilidades de obtener recursos que permitan financiar los proyectos intensivos de capital en estos últimos países, etc.

fortalecer dicho mercado, explica parcialmente, el alto nivel que debió alcanzar el endeudamiento del país con el exterior, para mantener el crecimiento económico). Cabe advertir al respecto que, bajo las condiciones del nuevo modelo, el crecimiento económico tendrá que apoyarse en la expansión de las exportaciones y en la creciente participación de los capitales transnacionales en la propiedad de las empresas. Esta política está orientada a superar las limitaciones que el reducido tamaño del mercado interno, así como el insuficiente ahorro generado en el país, que impusieron durante las décadas pasadas al crecimiento económico, también genera altos índices de concentración del ingreso y no garantiza que los excedentes generados en el país sean reinvertidos en el mismo.

Por estas razones, es necesario diseñar un conjunto de políticas económicas, sociales y educativas que se orienten a contrarrestar los efectos que la gradual introducción de las tecnologías intensivas de capital irá generando en aquellas empresas de propiedad nacional, que no puedan tener acceso a las tecnologías de automatización de los procesos productivos. Esto, por supuesto, exige instrumentar diversos programas de vinculación de las instituciones educativas con el sector productivo.

En las condiciones descritas, las instituciones educativas pueden vincularse con el sistema productivo, por lo menos a través de tres estrategias distintas. Como siempre ocurre en el ámbito de las políticas públicas, la estrategia que ofrece el menor grado de dificultad es la que puede contribuir, también en menor grado, a lograr los objetivos deseados, y viceversa. Estas estrategias se resumen enseguida.

La primera, que puede recibir el nombre de “estrategia de la correa de transmisión”, consiste en responder mecánicamente a los requerimientos del

sistema productivo, según vayan siendo generados, de acuerdo con el ritmo de la apertura comercial. Esta estrategia, a mediano plazo, no sólo exigiría congelar la expansión del sistema educativo, sino que también obligaría a reducir el tamaño de la matrícula, al mismo ritmo al que se fueran restringiendo las oportunidades de empleo. Como esto implica renunciar a la posibilidad de acceder a estadios más avanzados de desarrollo social y económico, es obvio que tal opción es indeseable.

A la segunda estrategia se le puede dar el nombre de “adaptativa”, pues buscaría articular funcionalmente a algunas empresas nacionales con otras (de capital no necesariamente del mismo origen) que estén relacionadas en forma directa con la exportación. (Es probable que esto pudiera lograrse a través de servicios de reparación y mantenimiento, o bien, por medio de la fabricación de insumos y productos intermedios para las empresas ubicadas en el sector exportador del sistema productivo). “El enfoque de la “planeación adaptativa “por Akoff, plantea que los sistemas aprenden de los errores cometidos durante el proceso y se adaptan al mundo cambiante”⁶.

La tercera estrategia, que puede recibir la denominación de “reconstruccionista”, se propondría reducir las distancias que existen entre la productividad de las pequeñas y medianas empresas de capital nacional, y la de aquellas empresas tecnológicamente desarrolladas que, en su mayoría, son de capital transnacional. Así, se trataría de lograr que las primeras pudieran competir (dentro y fuera del país), en condiciones equitativas, con las segundas.

Sería, desde luego, preferible que tanto las empresas que logren ser competitivas —a través de la adopción de tecnologías más eficientes— como aquellas otras

⁶ Prawda, Juan. 1985:36.

que se asocien con empresas exportadoras, fueran de propiedad nacional. Esta opinión no proviene, como podría pensarse, de una actitud chauvinista; sino que se apoya en la necesidad de generar, al interior del país, una demanda efectiva — de suficiente magnitud— para los desarrollos tecnológicos que eventualmente pudieran ser obtenidos a través de la participación de las instituciones educativas del país. No hay que olvidar que las empresas transnacionales no necesitan recurrir a estas instituciones (ni a los centros nacionales de investigación) para obtener las tecnologías que les permitan competir ventajosamente en los mercados internacionales.

La primera pregunta que surge ante este planteamiento se refiere a las características que debiera reunir el modelo de desarrollo alternativo hacia el que estaría orientada, sobretudo, la estrategia reconstruccionista. Por esta razón, este apartado tiene el propósito de contribuir a la discusión necesaria para definir ese modelo. Para lograrlo, se hace un esbozo de la orientación que debieran buscar las diversas políticas públicas de mayor repercusión en el ámbito social. Asimismo, se describen algunas de las implicaciones que podría tener ese modelo de desarrollo, para la orientación de las políticas educativas del Estado.

Es indudable que un modelo alternativo de esta naturaleza se caracterizaría por estar orientado a combatir en forma directa la pobreza y la marginalidad social, sin esperar a que estos problemas sean resueltos, posteriormente, como resultado indirecto del crecimiento y la diversificación de los sectores más avanzados de la economía. Para lograr este propósito, sería necesario canalizar recursos adicionales hacia los sectores rezagados del sistema productivo, con el fin de acrecentar la productividad de los mismos y así poder mejorar el ingreso generado a través de las actividades en las que se encuentra ocupada la mayor

parte de la población económicamente activa. Como es sabido, esas actividades (entre las que se encuentran la agricultura tradicional y una proporción importante de las ocupaciones urbanas de baja productividad) son desarrolladas por numerosas empresas, de reducida y mediana magnitud. A través de esta reorientación de recursos (que necesariamente tendría que estar acompañada de diversas actividades encaminadas a mejorar la organización de las unidades productivas y a difundir gradualmente el cambio tecnológico), se iría reemplazando, paulatinamente, un modelo de desarrollo que se ha basado en la diversificación de la demanda de unos cuantos consumidores, por otro que se apoyaría en la ampliación de la demanda generada por la mayor parte de la población. Esto supondría, lógicamente, una mayor producción de alimentos y otros satisfactores básicos que pueden obtenerse, en condiciones eficientes, mediante la aplicación de tecnologías menos intensivas de capital.

Para lograr estos objetivos sería indispensable impulsar una serie de “proyectos de desarrollo integral”, que contaran con la participación activa de los miembros de las propias comunidades locales. Sólo de ese modo sería posible lograr que el desarrollo así impulsado generase resultados acordes con las aspiraciones, necesidades, valores, costumbres, actitudes y comportamientos de los individuos que, en virtud de la aplicación de este enfoque, estarían desempeñando al mismo tiempo los roles de sujetos, objetos, y beneficiarios de su propio desarrollo. Como es obvio, este modelo estaría anclado en un sistema político que tuviera la capacidad necesaria para procesar y satisfacer las demandas correspondientes.

1.2. Características de una educación alternativa

A la reorientación del desarrollo en los términos arriba esbozados correspondería necesariamente un concepto de educación distinto del que ha estado vinculado

con el modelo tradicional. Entre las características de ese modelo habría que destacar las siguientes:

- Una educación orientada a promover el cambio social, en lugar de que los procesos educacionales se limiten a transmitir una cultura supuestamente inmutable, o a preparar a los individuos para adaptarse a una sociedad sujeta a diversos procesos de cambio, independientes de la educación.
- La continuidad del proceso educativo y la universalidad de los agentes educacionales, en lugar de considerar que la educación sólo puede ser adquirida en el sistema escolar o durante la etapa de la vida que precede a la incorporación al trabajo.
- El énfasis en los aspectos actitudinales y valorales, considerados éstos como ejes de la sociedad que se desea construir en el futuro.

Estas reorientaciones del desarrollo y de la naturaleza de los procesos educativos sólo pueden ser efectivas cuando, por medio de un conjunto de políticas, sea posible aglutinar y reforzar diversas acciones encaminadas hacia los propósitos señalados. De ahí la importancia que reviste la implantación de procesos de planeación educativa que permitan ejecutar políticas de ese tipo.

Tradicionalmente, la planificación educacional ha planteado objetivos, metas y estrategias, a partir de diagnósticos fundados en indicadores de orden nacional o regional. De esa manera se han fijado los requerimientos necesarios. Empero, si bien es cierto que una estrategia de planeación descentralizada y participativa ofrece determinadas ventajas —como las que han sido mencionadas— no es menos cierto que también se enfrenta a algunos riesgos. Por una parte, son muy pocas las localidades del país en las cuales el poder se encuentra distribuido en forma simétrica, o en donde se ha fomentado el ejercicio de la participación

democrática en las decisiones de importancia para la mayoría de los componentes de dichas comunidades. Como resultado de esta situación, es necesario anticipar la posibilidad de que la estrategia de planeación que está siendo esbozada sea controlada —o instrumentalizada— por aquéllos que efectivamente detentan el poder en las comunidades respectivas. Tal posibilidad puede materializarse a través de diversos mecanismos. Sin embargo, a pesar de que la planeación se lleve a cabo a través de asambleas u otros procedimientos de consulta, puede darse el caso de que un número importante de personas se abstenga de participar o se limite a apoyar los puntos de vista de los dirigentes comunitarios.

Por otra parte, es también posible que las comunidades locales no estén dispuestas a apoyar algunas decisiones que el gobierno considere necesario implementar para garantizar el bien común de la nación.

Lo anterior obliga a avanzar con prudencia en la línea aquí sugerida, de tal manera que se disponga oportunamente de los mecanismos necesarios para contrarrestar los intentos de instrumentar la planificación educacional o bien de los procedimientos educativos que permitan obtener el consenso comunitario en torno a las decisiones que, siendo de interés general, encuentren obstáculos en algunas localidades del país.

El objetivo de que los procesos educativos contribuyan a acelerar la movilidad social intergeneracional y el desarrollo económico independiente, deriva la necesidad de establecer un sistema de planeación capaz de coordinar adecuadamente las siguientes áreas:

- Planeación demográfica;
- Planeación del bienestar social;

- Planeación educativa; y
- Planeación económica.

1.3. Planeación demográfica

A esta área correspondería, esencialmente, la modificación y reubicación de la demanda social por la educación. Para lograrlo, debe afectar las tasas de crecimiento natural de la población y combatir tanto la dispersión como la excesiva concentración de los asentamientos humanos. De este modo, se podría ir facilitando la absorción de la llamada “demanda residual” por la educación (que es aquella que se encuentra ubicada en localidades muy pequeñas), así como la normalización de los parámetros de crecimiento del sistema educativo.

1.4. Planeación del bienestar social

Las funciones de esta área consistirían, principalmente, en mejorar la eficiencia interna del sistema a través de diversos mecanismos preventivos, compensatorios y correctivos. Los mecanismos preventivos procurarán combatir los factores que pueden provocar déficit intelectual y cultural en los niños en condiciones sociales insatisfactorias. Para esto, dichos mecanismos deben mejorar la nutrición pre y post-natal de tales niños, así como asegurarles una atención médica oportuna y eficiente. Por su parte, los mecanismos compensatorios deben proponerse ofrecer a los estudiantes que proceden de los estratos sociales inferiores, los recursos culturales que necesitan para disponer de posibilidades de aprendizaje similares a las de aquellos alumnos que pertenecen a las clases sociales intermedia y superior. Especial importancia tendrían en este rubro las actividades de carácter pre y para-escolar que favorezcan, por ejemplo, la animación de grupos con el fin de favorecer la vertebración social en sentido horizontal, de tal modo que vayan surgiendo, en las comunidades marginadas, diversas oportunidades de

aprendizaje y de autoafirmación social. Asimismo, es necesario considerar el papel que puede desempeñar la creación de empleos, de carácter eventual, con lo cual se puede contribuir a abatir la deserción originada en el hecho de que para algunos padres de familia de pocos recursos, es imposible soportar el “costo de oportunidad” de mandar a sus hijos a la escuela.

Por último, los mecanismos correctivos pondrán al alcance de aquellos estudiantes que a través del año lectivo experimenten algún atraso escolar, las diversas ayudas psicopedagógicas que pueden necesitar para obtener un nivel de aprendizaje satisfactorio. Entre estos mecanismos pueden mencionarse las “jornadas adicionales” y los “cursos de verano”.

1.5. Planeación educativa

Como es obvio, a la planeación educativa correspondería, por una parte, la función de asignar y administrar el uso de los recursos disponibles para el desarrollo del sistema y, por otra parte, la de planear y supervisar los aspectos cualitativos de la educación que se imparte. Para esto, dicha planeación cuenta con diversos instrumentos tales como la administración de la planta física, de los recursos financieros, del magisterio, de los materiales didácticos y aún de los medios de comunicación colectiva. Mediante una adecuada combinación de estos instrumentos, la planeación puede estar en condiciones de contribuir a mejorar la eficiencia interna del sistema. Así, al administrar los recursos, debe tomar en cuenta las diferentes necesidades que, en materia de aprendizaje, tienen los diversos grupos sociales del país. Estas diferencias plantean, por ejemplo, la necesidad de asignar maestros y otros recursos de un mayor nivel de cualificación, a aquellas unidades escolares que se encuentran localizadas en ambientes cultural y económicamente empobrecidos. Asimismo, dichas

diferencias exigen aceptar determinados grados de variabilidad en ciertas áreas de los planes y programas de estudio.

1.6. Planeación económica

En estrecha coordinación con la planeación educativa, la planeación económica es la responsable de asegurar un razonable equilibrio entre el egreso del sistema escolar y el crecimiento de la demanda de fuerza de trabajo. Para avanzar en esta línea, el modelo aquí propuesto requiere:

- Descentralizar la planeación intersectorial a nivel local.
- Recurrir, como estrategia de difusión, a la promoción de proyectos de desarrollo integral, apoyar estos proyectos mediante diversas investigaciones que tiendan a desarrollar tecnologías de producción en pequeña escala.
- Distinguir en la planeación el comportamiento de los diferentes sectores de la economía.

Como ya habrá podido apreciarse, las características anteriores se derivan de la necesidad de modificar el modelo tradicional de desarrollo económico, por lo que sería necesario que las actividades económicas que han funcionado con bajos niveles de productividad reciban la atención que merecen, tanto por su importancia cuantitativa, como por su potencial de absorción de egresados del sistema escolar (y en especial de aquéllos que abandonan el sistema escolar habiendo obtenido unos cuantos grados de instrucción).

Entre los instrumentos auxiliares de la política económica que serían relevantes para implementar una planeación educativa eficiente, cabe mencionar:

- Proponer la regulación de las actividades de investigación y desarrollo científico-tecnológico, especialmente con referencia al desenvolvimiento y

la experimentación de tecnologías productivas que puedan ser utilizadas por pequeñas y medianas empresas.

- Aplicar las políticas fiscal y crediticia, con especial referencia al financiamiento de los proyectos de desarrollo integrado.
- Enfocar las políticas de comercialización y de transporte, tanto lo relacionado con la necesidad de preservar los excedentes económicos generados a partir de estos proyectos, como por lo que toca a la eventual conveniencia de reservar en forma exclusiva, para las actividades económicas de baja productividad, ciertas áreas del mercado de productos agrícolas, artesanales y de los servicios.
- En general, analizar y promover políticas de integración y fomento industrial, para favorecer el desarrollo autónomo de las actividades arriba mencionadas.

Las funciones antes mencionadas incumben prácticamente a la totalidad de las ramas del poder ejecutivo. De ello, se desprende la necesidad de instrumentar la planeación educativa a través de los organismos que coordinan las diferentes esferas de acción de la administración federal, sin embargo, también podría ser necesario crear nuevos mecanismos, especialmente aquéllos que se requerirían para llevar a cabo la planeación al nivel regional, o bien involucrar en este proceso a algunos organismos que hasta ahora han permanecido al margen de la planeación educativa. Tal puede ser el caso, si se juzgase necesario, de establecer diversas Comisiones Regionales de Planificación Educativa Integral, las cuales podrían constituirse mediante representantes de las diversas Secretarías de Estado que se involucraran en este proceso, así como de los gobernadores y niveles de autoridades regionales de las entidades respectivas.

Para su funcionamiento eficiente, dichas Comisiones podrían apoyarse en equipos técnicos que contaran con la capacidad necesaria para llevar a cabo los procesos de planeación, mediante la participación de las comunidades en la planeación educativa. A partir de estas consultas, dichos equipos podrían canalizar y aglutinar los servicios y recursos que pueden ofrecer diversas estructuras administrativas (preexistentes en la región o bien creadas exprofeso), hacia los objetivos globales de carácter intersectorial. Por esta razón, puede considerarse que el centro de gravedad del proceso que sería llevado a cabo por estos equipos, se encontraría en los esfuerzos encaminados a articular coherentemente las demandas locales con los objetivos de los planes nacionales de desarrollo; y, por la otra, distribuir las funciones que en cada caso corresponderían a las diversas estructuras administrativas que pudieran hacerse cargo de satisfacer tales demandas.

1.6.1. Estrategias de implantación a corto plazo

Las características sobresalientes de la planeación económica consisten en:

- Una aglutinación de determinadas políticas relacionadas con los fenómenos demográficos, educativos, de bienestar social y de desarrollo económico.
- La organización y puesta en marcha de diversas Comisiones Regionales de Planificación Educativa Integral.
- La incorporación de las comunidades locales en los procesos planificativos.

En suma, el modelo intenta reorientar globalmente el desarrollo a través de una política de educación integral que, partiendo de las aspiraciones de las comunidades locales, se apoyaría en el aprovechamiento racional de todos los

recursos virtualmente disponibles en las diversas regiones, con el fin de avanzar hacia la construcción de una sociedad más justa y más humana.

Indudablemente, la total implantación de un modelo como el descrito no puede lograrse en el corto plazo. Tampoco es fácil disponer de estructuras administrativas adecuadas a dicho modelo, ni se ha desarrollado todavía el *ethos* (o cultura) de colaboración, solidaridad, apertura al diálogo (o a la aceptación de los puntos de vista contrarios a los propios), ni puede asegurarse, en fin, que las condiciones objetivas del país sean lo suficientemente propicias como para avanzar en la línea que aquí se ha esbozado.

Ya se señalaba anteriormente la necesidad de proceder con cautela al intentar reemplazar los procedimientos tradicionales de planeación, por aquéllos de carácter descentralizado y participativo que hemos propuesto. Esa misma recomendación es válida para los demás aspectos del modelo sugerido. Por tanto será indispensable, en primer lugar, avanzar *paulatinamente*, tanto en la extensión como en la profundidad de la planeación sugerida. En segundo lugar, será necesario tener en cuenta que la efectiva implantación del modelo necesita basarse en una estrategia de carácter fundamentalmente *experimental*. De esta manera, sería posible:

- Entrenar adecuadamente al personal técnico que serviría de apoyo a las Comisiones Regionales de Planificación Educativa Integral.
- Efectuar los sondeos antropológico-sociales que fueran necesarios en diversas regiones, para preparar adecuadamente la introducción de sistemas de consulta y participación democrática en el proceso de planeación.

- Diseñar mecanismos que, a nivel regional, permitan avanzar gradualmente hacia una mayor complejidad administrativa de las Comisiones Regionales de Planificación Educativa Regional, tanto por lo que hace al número de dependencias involucradas, como por lo que toca a la intensidad con la cual cada una de ellas participaría en el proceso (de lo que dependería, obviamente, la magnitud de los recursos comprometidos por cada dependencia).
- Desarrollar y someter a prueba, en forma experimental, los instrumentos de evaluación que serían necesarios para detectar los ajustes o modificaciones que eventualmente puedan requerir los procesos iniciados.

Así, pues, parece conveniente que en una primera etapa este proceso de planeación sea puesto en marcha en algunas regiones del país. Estas podrían ser elegidas, por ejemplo, según su diversidad ecológica, o según la intensidad de los proyectos de “desarrollo integrado” que se implanten en cada una de ellas, y que comprometa a pocas dependencias del ejecutivo.

Podría pensarse en diversas alternativas, que podrían ser experimentadas simultáneamente en diversas localidades. En la primera de ellas se propondría implantar algunos programas de educación compensatoria y correctiva, para beneficiar a estudiantes urbanos de bajo nivel socio-económico. La segunda alternativa tendría por objeto experimentar algunos programas de educación no formal, para apoyar proyectos de desarrollo rural. La tercera, por su parte, desarrollaría cursos de capacitación a las pequeñas y medianas empresas⁷.

⁷ Muñoz, Izquierdo F. *La inversión en el sistema educativo nacional hasta 1970 y sus fuentes de financiamiento*. México: CEE, 1966 En la primera hipótesis tendrían que intervenir, además de las autoridades educativas, las organizaciones integrantes del sector salud y las agrupaciones que pudieran colaborar en las actividades para-escolares de carácter compensatorio (grupos juveniles, Centros Populares de Cultura, Grupos Artísticos, etc). En la segunda alternativa sería necesaria, obviamente, la colaboración de aquellas agencias de desarrollo que tengan a su cargo la implementación de los

- Introduzca en algunas regiones, bajo condiciones de experimentación controlada, diversas modificaciones e innovaciones en las pautas de asignación de los elementos que participan en los procesos de aprendizaje y en los métodos adoptados para generarlos. Puede pensarse, por ejemplo, en llevar algunos maestros de alta capacidad a ciertas zonas deprimidas; en utilizar la radio o la televisión como instrumentos auxiliares del magisterio que ejerce en regiones pauperizadas; en desarrollar guías didácticas accesibles al magisterio de menor preparación; en modificar los sistemas de supervisión, para que por medio de ellos sean reforzados los procesos de enseñanza, etc.

En resumen, puede anticiparse que si la experimentación de medidas de este tipo es efectuada en una forma correcta, la planeación educativa habrá contribuido significativamente al desarrollo de la educación y, por tanto, a la satisfacción de las aspiraciones de los grupos sociales que tradicionalmente han permanecido al margen de los beneficios de la modernización del país.

1.7. ALGUNOS ENFOQUES TEORICOS DE LA PLANEACION

1.7.1. Planeación racional.

Karl Manheim, sociólogo alemán, distingue dos finalidades de la planeación racional:

- La racionalidad funcional cuyo objetivo es emplear eficientemente los medios utilizados para los fines, permite al experto entrenado, seleccionar caminos razonables –quizás óptimos- de acción sin discutir las metas que se persiguen y la racionalidad sustancial, que se define como la capacidad para

programas aludidos. Por último, la tercera alternativa requeriría la participación de los empleadores públicos y privados que demandaran recursos humanos en las respectivas regiones.

comprender situaciones complejas y decidir sobre los fines, dentro de los enfoques de planeación racionalista sobresalen tres:

- el optimizante, planteada por Ackoff en su libro “Concept of corporate (1970)” y supone que el planeador o decisor racional ideal, en forma individual o en grupo, instrumenta los medios que corresponden a su utilidad máxima; se apoya en el desarrollo de los modelos matemáticos – deductivos e inductivos en la simulación y en la disponibilidad de las computadoras.
- la racional comprensiva es un enfoque racional que requiere información exhaustiva sobre el diagnóstico del presente, los escenarios, los fines, los medios, la evaluación y el control.
- la satisfaciente considera que el ser humano debe actuar y postula que, sólo en raras ocasiones, los individuos y organizaciones intentan optimizar su elección, ya que naturalmente tienden a obtener sólo niveles de satisfacción. Asume una limitación de conocimientos.

1.7.2. Planeación de incrementalismo disjunto.

Constituye una crítica a la planeación racional comprensiva. Con este enfoque se realizan cambios importantes a variables no significativas de un sistema y cambios insignificantes a variables importantes.

1.7.3. Planeación de exploración mixta. Este enfoque vincula a la planeación y elementos de la sociología. La exploración mixta es una estrategia de decisión menos exacta que la racionalista, pero con una perspectiva mayor que la del enfoque incrementalista. En otras palabras, es un enfoque menos utópico que el racionalista y menos conservador que el incrementalismo.

1.7.4. Planeación adaptativa.

En este enfoque los sistemas aprenden de los errores cometidos durante el proceso y se adaptan al mundo cambiante, se basa en tres principios:

- a) El principal producto de la planeación no es el plan resultante, sino el aprendizaje que se obtiene de la participación en el proceso de realizarlo.
- b) La planeación debe diseñar los dispositivos de control de lo planeado para evitar que se cometan errores; darle una orientación prospectiva (hacia el futuro) más que retrospectiva (corrección de errores pasados).

El conocimiento del futuro puede clasificarse en certidumbre con riesgo, y bajo total incertidumbre, dependiendo de que se conozcan con exactitud las características del mismo; éstas no se conozcan pero se les pueda asignar una distribución de probabilidad o no se conozcan y no se les pueda asignar una distribución de probabilidad.

1.7.5. Planeación innovativa

Se conoce como acción- investigación. En la planeación innovativa, el plan y la acción se funden en una sola actividad. La planeación innovativa se diferencia de la planeación racional en tres aspectos:

- Procura transformar proposiciones normativas en formas de organización institucional.
- Su propósito y realización son inseparables; es una respuesta a situaciones no del todo comprendidas, en las cuales la especificación precisa del propósito y de los medios es menos relevante que la iniciación de una acción mediante la cual se definirá y cristalizará tanto los objetivos como los medios.

- Debido a que las nuevas instituciones no tienen establecidas o aseguradas su existencia, la preocupación principal de sus administradores es conseguir los recursos para la institución.⁸

⁷ Prawda, Juan. 1985: 28-50.

CAPITULO II
DESCRIPCION

DEL ENFOQUE DE

ROGER KAUFMAN

2.1. LA PLANEACIÓN EDUCATIVA PARA ROGER KAUFMAN

El autor considera que con el enfoque de sistemas planteado por él se puede construir un sistema educativo exitoso. Los detalles que propone este enfoque ayudan a los profesionales a generar resultados a largo plazo, este está diseñado para ayudar a lograr un éxito humano digno.

En este enfoque los resultados están orientados, se realizan en la institución educativa, siendo una forma precisa de asegurar los logros sociales y personales.

La planeación y las herramientas del sistema plantean un enfoque en el aseguramiento del aprendizaje contemplando cada una de las ambiciones, capacidades potenciales futuras, esperanzas, aspiraciones, las cuáles están consideradas y desarrolladas en este sistema, lo cual es importante porque actúa, sistemática y oportunamente, en donde debe intervenir, no planear sobre las bases definidas es correr el riesgo de degradación del aprendizaje.

Si los logros son satisfactorios el camino para la planeación es positivo y los cambios propuestos en este enfoque de la planeación proveerán una herramienta para asegurar que este cambio es utilizado y planteado para el ser humano.

Los educadores pueden dirigir los cambios hacia distintos caminos pueden ser espectadores o participantes, del cambio.

Los grupos especiales están mejor organizados para sus demandas de cambio que la mayoría de las instituciones educativas. Este enfoque critica los elementos de un programa educativo. Los legisladores están desarrollando leyes relativas a las prácticas educativas, destacando los procedimientos que requieren aplicar la mayoría de los educadores.

Si somos reactivos a la demanda del cambio se genera un tipo de anarquía, si somos preactivos desarrollaremos procesos educativos y se lograra también que los profesionales de la educación sean preactivos.

Este enfoque de sistemas está orientado a la acción, plantea requerimientos educativos para lograr que la planeación sea sistemática y formal.

Se debe enriquecer con relevancia a los estudiantes para que sobrevivan y sean auto eficiente, para que contribuyan al interior de las instituciones educativas.

El enfoque plantea identificar necesidades prioritarias y sus requerimientos, para lograr alcanzar la eficiencia y la efectividad. La situación para los educadores es que esto significa ser al mismo tiempo profesores y víctimas del cambio.

Cuando un educador decide adoptar el cambio o innovación entonces se debe estar preparado para vencer resistencias de muchos tipos. Aceptar el cambio es el precio necesario para rebasar lo estático, es evolucionar, innovar, es invitar a la crítica, el cambio planeado es una responsabilidad profesional, es sugerir que el enfoque de sistemas ayudara a alcanzar un cambio funcional.

La educación está sujeta al cambio. La alta tecnología debe ser acompañada por sentimientos humanos o fracasara si la innovación tecnológica no los incluye.

Algunos puntos clave en el enfoque de sistemas son:

- a) Orientación de lo resultados,
- b) objetivos claros y medibles,
- c) procedimientos holísticos para enriquecer los objetivos establecidos,
- d) requerimientos para la evaluación continúa.

Los viejos modelos tenían tendencias a acentuar el conocimiento y simplemente ignoraban y despreciaban lo complejo y lo holístico, además difieren en su forma de asumir o establecer el orden en los principios de la planeación educativa.

Las aproximaciones sistémicas más simples requieren de aspectos para intercambiar que sean irrepetibles, entonces pueden ser parte de un sistema o del enfoque de sistemas. Sólo un enfoque sistémico considera el bienestar individual y colectivo.

El enfoque analizado tiende a ser tanto inductivo como deductivo, los individuos que se desarrollan en las instituciones educativas están dirigidos a los fines educativos, los sistemas educativos contemplan medios y fines sociales.

Actualmente las preocupaciones de la planeación educativa no sólo se enfocan y aplican en el análisis de la realización de actividades individuales, sino también en los requerimientos de la organización, en la identificación de un sistema global y en el análisis de oportunidades y problemas.

Estos análisis han sido aplicados a la educación, incluyendo análisis de sistemas y análisis políticos, así como planeación de sistemas, planeación estratégica, planeación de largo alcance, desarrollo de sistemas, de recursos humanos, círculos de calidad y desarrollo gerencial.

La atención de un sistema completo escolar, como una mejora de gratificación al cliente, incrementará la complejidad del análisis que se propone buscando la posibilidad de ofrecer la excelencia.

Las organizaciones alcanzan sus metas y objetivos tanto en el mundo exterior como en el interior de las mismas. Este tipo de excelencia es exactamente lo que el enfoque de sistemas debe lograr.

Este modelo se nutre de otros modelos. Enfoque holísticos y de sistemas que promueven, el identificar nuevos propósitos y no simplemente encontrar caminos y medios de enriquecer el status.

Se debe planear el aprendizaje, las metas y objetivos deben estar basados en aquello que se requiere para sobrevivir y para ser autosuficiente y competitivo en el mundo actual y el futuro. El proceso de la planeación debe estar generando y mejorando respuestas a los cambios del mundo y de la realidad.

Los contenidos de los cursos escolares deben identificar lo que se ha aprendido y apoyado con la práctica para que pueda ser aplicado correctamente cuando se requiera.

Más que depender de la suerte o la inteligencia la planeación sistémica debe integrar esos conocimientos y adecuarlos a los requerimientos de la vida se puede conseguir esta integración con el trabajo de los pedagogos o profesionales de la educación.

El diseño, desarrollo, implementación y revisión de cualquier sistema debe incluir todas las realidades externas a la educación.

La claridad y rigor son importantes. El sistema es la suma total de las partes y debe enriquecer los resultados requeridos basados en las necesidades.

Una primera herramienta, para realizar el análisis de las necesidades, debe señalar la fase propuesta propuestas por el sistema de planeación en donde se define la discrepancia o diferencia en cuanto cuestionamos de donde viene y hacia donde debe uno debe estar, es decir, el ser y el debe ser.

Como la metodología científica y la ciencia es un proceso, hay que planear y proponer un proceso sistémico, que dependen de la validación de los datos que se están usando para resolver los problemas educativos y la objetividad de la gente que realiza o elabora la propuesta para el sistema y las herramientas utilizadas en la planeación.

Una determinación de necesidades objetiva es lo que debemos encontrar para resolver esas necesidades.

La planeación estratégica pregunta y responde adónde va la sociedad y adónde debe ir y hacer una contribución positiva, la planeación táctica, incluye la aceptación de metas educativas existentes y la búsqueda de las aplicaciones buscando la más efectivas y eficientes, la planeación operativa identifica que tenemos ahora y esto es lo que ocurre día con día.

Las leyes, políticas, regulaciones, necesidades, deseos, valores, recursos y el personal de una institución deben aplicar métodos, técnicas y actividades de acuerdo a las exigencias de los resultados educativos.

Aquellos productos educativos que genera la organización tienen dos tipos de resultados educativos organizacionales. El segundo tipo de resultado combina todos aquellos incluidos en el primer tipo, en el cual las instituciones educativas ofrecen al exterior como sus propias aportaciones.

Si utilizamos una planeación educativa para conducir los esfuerzos organizacionales, entonces los resultados tendrán un impacto social.

El sistema educativo no puede estar de acuerdo solamente con la simple reacción a las creencias populares para qué, y cómo debe enseñarse, debe ayudar a considerar en la agenda estos aspectos para un futuro, de mayor productividad por parte de los individuos.

La propuesta para el sistema educativo de una administración de manejo gerencial comprende en los siguientes dos elementos:

- a) identificación y selección de necesidades para ir del qué es al qué debe ser,
- b) identificar las herramientas que nos permitan la identificación de los resultados, los alcances y la selección será la valoración de las necesidades,

estás herramientas nos permitirán ir del qué es al qué debe ser, mediante un proceso de seis pasos llamado solución de problemas.

La práctica identifica los métodos y medios relacionados con las fallas y los resultados más generales, así la mayoría de los análisis de necesidades tienden a orientar la solución.

Se debe realizar una selección de necesidades para posteriormente dar una solución.

Las revisiones para todas y cada una de las partes del sistema se hacen de acuerdo a las necesidades detectadas, la propuesta del sistema que aquí se presenta es un proceso de solución de problemas, racional y lógico.

Una propuesta para un sistema tiene dos partes o fases distintas:

- a) identificación, selección y priorización de necesidades,
- b) valoración de necesidades y eliminación o reducción de las mismas.

La mejor planeación inicia con la identificación de necesidades y las discrepancias medibles.

Lo que tenemos son dos dimensiones polarizadas de una necesidad que debe ser dada en un camino formal llamado valoración de necesidades, para identificar las prioridades más altas de las necesidades y de su subsecuente y así prever la información básica para instalar metas válidas asegurando mejores resultados que sean relevantes y entonces se decidirá acerca del proceso más efectivo y eficiente, para su solución.

2.2. EDUCACION COMO UN PROCESO GERENCIAL

El sistema de planeación educativa propone dividir en dos rubros el trabajo, asesoría sobre necesidades y resolución de problemas.

La asesoría determina en dónde estamos y adónde queremos llegar. La resolución de problemas ayuda a la identificación de requerimientos para cualquier acción que se deba tomar.

Las herramientas y técnicas que están asociadas a estos rubros deben ser resueltas, teniendo claro hasta dónde queremos llegar; entonces, la propuesta será implementada al sistema a través de la planeación del sistema educativo.

La educación debe ser vista como un proceso para proveer a los estudiantes de herramientas y capacidades, así como conocimientos y actitudes que puedan utilizarlos en su vida diaria, para el beneficio de nuestra sociedad, buscando que sean los ciudadanos activos preparados para fortalecer los requerimientos o los que ellos deban responder.

Las herramientas que se les proporcionen la deberán proveer oportunidades de aprendizaje en las áreas necesarias para el crecimiento de la sociedad, cada una debe contribuir al mejoramiento de sus propias necesidades y su mundo.

Es común concebir al educador y administrador como un consultor, un maestro, un planeador, como un gerente del proceso de aprendizaje, éste último responde a las necesidades del aprendizaje y de los aprendices de los educadores, de la sociedad y de todos aquellos que estén involucrados problemas.

El producto de este proceso gerencial es idéntico al producto de la educación, los requerimientos, las herramientas, los conocimientos y las habilidades deben ser relevantes para el aprendiz.

El trabajo de la gerencia educativa es la implementación de un eficiente y efectivo sistema educativo y de aprendizaje, que dé respuesta a las necesidades de la sociedad. La gerencia exitosa requiere sumar todos los elementos exteriores del

sistema para su revisión y rediseño de acuerdo a la educación, ya las instituciones de nuestra nación.

El modus vivendi de la sociedad debe ser incorporada al diseño educativo, con un punto de vista de que no se debe enseñar lo contrario, para que los niños entiendan hacia donde se dirige su aprendizaje, cuando conseguimos este enfoque otras instituciones la retomarán.

Los educadores deben hablar de los costos que hay que pagan en relación con los legisladores, buscando que los resultados del aprendizaje impacto, en este sistema, donde nuestros objetivos no sólo deben proveer resultados académicos, habilidades en la lectura o resultados en exámenes estandarizados, también deben hablar de lo que pasa con lo aprendido cuando ellos llegan a ser ciudadanos.

La gerencia de la educación debe ser vista como el proceso que es requerido para la identificación y entrega de los resultados. La gerencia es la planeación organizativa, implementada y controlada para el cumplimiento de metas u objetivos específicos y está definida por aquellos aspectos que están involucrados dentro de las mismas funciones de un sistema enriquecido, que está presentado en dos partes, que incluyen:

- a) la identificación, justificación y necesidades a cubrir y
- b) la asesoría o el cumplimiento de las necesidades.

Esta herramienta consta de seis pasos para resolver los problemas del proceso de la planeación, los cuales deben ayudar a generar los requerimientos que sirvan para la eliminación de las necesidades seleccionadas como prioritarias:

- a) Identificar las necesidades y los problemas asociados
- b) Determinar los requerimientos para resolver los problemas,

- c) identificar alternativas y soluciones para el cumplimiento de las necesidades.
- d) Soluciones elegidas y herramientas de todas las opciones.
- e) Implementación de soluciones
- f) Trabajo evaluativo, efectivo y eficiente
- g) Revisión de todas y cada una de las etapas anteriores.

El manejo para resolver los problemas, quizás más frecuente en los niveles de un proceso de solución, debe de identificar, documentar y justificar los retos educativos y los objetivos a cumplir y además debe asegurar el cumplimiento de las necesidades, no es posible resolver un problema si no se identifica el problema correcto, la utilización de este proceso conduce a una planeación educativa exitosa.

Para el cumplimiento de las necesidades, estos seis pasos de la solución de problemas forman el modelo básico para una propuesta sistémica de planeación educativa. Esto ayuda a definir y diseñar los sistemas educativos generales que deberán ser enriquecidos con requerimientos externos determinados por las necesidades, por lo cual el manejo gerencial requiere primero de una propuesta que debe ser planeada.

Existen cinco elementos organizacionales que pueden ser descritos para cualquier sistema escolar y que pueden asistirnos para la identificación de las necesidades y la selección de los caminos y medios para su solución.

El modelo de cinco elementos organizacionales nos provee de un enfoque holístico para la selección e integración de varias unidades de análisis para identificar necesidades, definidas de acuerdo a los objetivos y entonces poder aplicar la propuesta de este sistema.

Este modelo tendrá tres tipos de resultados: resultados de la institución (eficiencia), resultados hacia el exterior de la institución (reconocimiento de los egresados) e impacto de estos (en la sociedad).

Los tres elementos fundamentales de la planeación son: medir, comprender y tener un enfoque holístico, sin embargo los cinco elementos organizacionales identifican tres dominios: el plan educativo, el sistema o subsistema con sus niveles, y los niveles medios de la planeación que determinan los insumos, los procesos y los productos.

La planeación holística es la forma más completa de incluir todo lo que hasta aquí se ha llamado insumos, resultados e impacto, y hace referencia a lo que se debe proponer en un plan educativo regional o nacional, estratégico completo, el cual involucra y será responsable de lo que ocurra en la actividad y en el futuro de las relaciones sociales y sus interacciones.

identificar una parte de los problemas de la organización, plantea que cada uno de estos problemas requiere ayuda y atención hacia el origen básico de estos problemas y sus oportunidades, de la solución, la organización debe a menudo, dirigirse hacia los síntomas comunes para determinar cuáles son las causas u orígenes básicos.

Una empresa educativa es dinámica, no lineal, y sus resultados fluyen y fortalecen al sistema educativo, en este texto se propone un sistema llamado que es el proceso, el cual tiene como resultados como unos productos, las cuales algunas veces son usados como un insumo para otros procesos que se necesitan para obtener otros productos, determinando así que la educación se configura de acuerdo a nuestros métodos, fines, medios y consecuciones.

Un plan educativo es un punto en el horizonte que muestra hacia dónde se deben dirigir las acciones que estamos realizando en todos y cada uno de los propósitos.

El manejo de la empresa educativa requiere que el sistema se mueva hacia lo que se de sea, para ayudar a este plan, el modelo de los cinco pasos requiere de dos cuestionamientos, el primero: el qué es? permite ser un indicador simple del qué es para cada elemento organizacional, por medio de las cosas que vienen de las escuelas, entonces usando la lógica, los procesos de los productos se mueven de la dimensión del qué debe ser, de la dimensión de lo que genera la escuela hacia el exterior que son los productos “egresados” y el impacto en la “sociedad”.

La oportunidad para identificar un mejor futuro en los resultados es posible mediante el pensamiento inductivo y la actividad requiere estar atenta al que debe o puede ser y la identificación de los mejores futuros posibles que se presentan entonces en esta consideración, para identificar y definir los requerimientos que permitan llegar al resultado esperado, así es desde la base de datos hasta las necesidades que ya están siendo identificadas.

Usando el planteamiento del modelo OEM, uno debe identificar primero las necesidades que se presenten antes de analizarlas. Tres tipos de análisis de necesidades se deben realizar: de los resultados, de los gastos y de los productos, cada vez que una necesidad ha sido identificada, se debe analizar de dónde viene y descubrir sus características; carencias, gastos y los procesos involucrados para obtener los productos.

Encontrando la correcta unidad de análisis y tomando en cuenta la efectividad, eficiencia y el impacto, la unidad de cambio utiliza y selecciona las actividades

educativas, con este enfoque exactamente aplica la planeación educativa, para mejorar las aproximaciones técnicas para esta acción.

Las referencias holísticas consideran el impacto de cada trabajo o de cada parte, el todo y cada uno de los efectos del sistema educativo. La unidad holística de análisis considera todos estos aspectos y las formas en las cuales ellos deben ser seleccionados buscando la mejor manera de integrarlos, aplicarlos y buscando producir el éxito dentro y fuera de la organización.

La planeación holística debe asegurar los cambios de una parte del sistema educativo para tener impacto en todo el sistema, de acuerdo a los esfuerzos educativos, resultados y las consecuencias sociales.

Se deben relacionar los elementos organizativos de acuerdo a las jerarquías. El resultado de alguna parte del nivel debe contribuir al resultado de todos los niveles, cualquier intervención en cualquier nivel debe enfatizar y definir las habilidades y las herramientas requeridas para cada uno de ellos.

Es importante que cada uno de los esfuerzos y resultados sean complementarios y que alimenten un resultado relevante, así cada elemento educativo deberá plantearse el no trabajar independientemente, pues todos deben estar relacionados, por eso la consistencia y coordinación entre los esfuerzos y para que los resultados estén asegurados de la mejor manera.

- Inputs: gastos, procesos, productos, insumos.
- Output: la salida de la información, los resultados (que en este caso son los egresados).
- Outcoms: consecuencias o resultados Impacto (en la sociedad)

Los principios deben asegurar los resultados incidiendo siempre a los escolares, el supervisor debe asegurar la impartición de las asignaturas, deben estar de acuerdo a los objetivos del aprendizaje.

La educación es tan exitosa como el grupo de profesionales que lo diseñan, desarrollan y presentan la experiencia del aprendizaje a los aprendices para que estos crezcan, desarrollen, hagan y apliquen todo aquello que han estudiado en la escuela y en la vida.

El manejo gerencial es el proceso para orquestar los esfuerzos educativos, los resultados educativos y las consecuencias sociales positivas del OEM.

La valoración de necesidades nos lleva a definir adónde debemos dirigirnos. Las necesidades son espacios en los resultados, productos y beneficios hacia el exterior y los beneficios del exterior hacia adentro, no espacios insignificantes, hay tres tipos de resultados: productos, producciones y resultados y hay tres tipos de determinación de necesidades.

La calidad de vida tiene una importancia central, cuando planeamos continuamente todo es conveniente para la calidad de la vida individual, las ostentaciones deben ser superadas, la planeación sistémica o sistema para la planeación esta recomendada: generan factores de autosuficiencia, y factores de calidad de vida.

Existen tres tipos de actores humanas que deben de participar en una identificación de necesidades: los alumnos y educadores, la comunidad y los miembros de la sociedad.

Los grupos de compañeros usan la percepción y la experiencia como base de datos, cada grupo identifica los resultados de las cosas que están ocurriendo, las necesidades y el orden de prioridades de estos espacios.

El proceso de valoración de las necesidades nos ayuda a la conexión y al uso formal del dato actual. La información comprende los requerimientos del aprendizaje para que sean autosuficientes, lo cual se define como la condición por la cual el aprendizaje no está bajo el cuidado o control de otra persona u organismo sino del mismo individuo que la recibe.

Para la valoración de necesidades, tanto la percepción del grupo como los datos se utilizan para identificar estas necesidades, concensarlas seleccionarlas y priorizarlas.

Cuando ha sido identificada una necesidad, la atención debe enfocarse entonces hacia la obtención de la información necesaria para desarrollar un plan de respuesta para solucionar estas necesidades cerrando los espacios entre el qué es y el qué debe ser.

Las necesidades educativas han leído definidas como las discrepancias o diferencias medibles entre los acontecimientos ocurridos y los resultados y requerimientos deseados.

En este caso las necesidades deben ser esta también, valoradas, identificadas, documentadas y seleccionadas, cuando la información esta disponible, el primer paso requiere la planeación para la revisión de los datos y la programación de los tiempos, convirtiéndose en una identificación de necesidades.

El proceso de valoración de necesidades ha identificado discrepancias que requieren una solución, sobre la base de prioridades, y se han proveído requerimientos generales para el sistema educativo. Este requerimiento para solventar esas necesidades sirve como el objetivo de realización para el sistema, planeando más tarde el diseño y determinando qué funciones deben ser

cumplidas y cuáles son las estrategias, alternativas y las herramientas que pueden estar disponibles para cumplir cada requerimiento.

Los pasos y las herramientas de la educación para el análisis educativo y sistémico comprenden.

- El análisis de la misión.
- El análisis de la función
- El análisis de los medios y métodos

Estos análisis forman un proceso para determinar los requerimientos factibles para el diseño del sistema educativo.

Herramientas del sistema de análisis:

- 1.- para que cada contribución ayude a la determinación del análisis se requiere encontrar identificar la necesidad.
- 2.- qué alternativas están disponibles para enriquecer cada requerimiento
- 3.- cuáles son las ventajas y desventajas de cada solución o alternativa posible.

Las herramientas para determinar los requerimientos para llegar de donde estamos a donde debemos estar son: la misión y la función, ambas nos ayudarán a ser más asertivos para detectar las necesidades.

El análisis de la misión nos dice cuáles son los requerimientos para la solución total de los problemas y las funciones expresadas en forma detallada, se define de acuerdo a cada requerimiento del problema.

La siguiente etapa del análisis de la misión es determinar el plan gerencial llamado perfil de la misión, esto es la piedra angular del camino para resolver los problemas identificados.

El análisis de la misión forma parte del “ análisis del sistema “ o el análisis de la etapa identifica, en la forma siguiente:

1. –Qué aspectos deben ser fortalecidos.
2. -Qué criterios deben ser usados para determinar el éxito.
- 3.- Cuáles son los pasos y funciones requeridas para moverse de la situación actual al estado deseado; las etapas y herramientas del análisis de la misión son.
 - a) Determinar qué criterios deben ser usados para determinar el éxito.
 - b) Cuáles son los pasos básicos para obtener los resultados requeridos y ser completados en el orden que se necesita, uno por uno hasta llegar a lo que se desea ser, las etapas que se deben cubrir son:
 - 1.- misión del objetivo y requerimientos del trabajo y
 - 2.- perfil de la misión.

El análisis de la función es el proceso para determinar los requerimientos y las funciones para cumplir con cada elemento necesario para el perfil de la misión, así es como deberá ser considerada una expansión vertical del perfil de la misión. Cada nivel de funciones conduce a un número de identificaciones de las mismas en el nivel de análisis, hasta el nivel más detallado.

Lo primero en el nivel de análisis de la misión es la identificación o verificación de los problemas relacionados con las necesidades, así es necesario llevar acabo los siguientes pasos:

- determinación de la solución
- requerimientos y alternativas
- primer nivel de análisis
- identificación o verificación de necesidades
- determinación de prioridades en las necesidades.
- segundo nivel de análisis
- criterios de determinación de prioridades

- obtención de datos prioritarios
- tercer nivel de análisis
- criterios de validación de un sistema.

Los métodos y medios de análisis deben ser aplicados después de que la misión y el análisis de la función han sido analizados al mismo tiempo que el análisis progresivo de requerimientos de nivel por nivel, habiendo identificado las tácticas y herramientas disponibles para el cumplimiento de cada requerimiento analizado. El análisis de métodos y medios determina qué es lo que debe ser y qué posibilidades existen para el caso del análisis del método y los medios y no cómo debe ser cumplido y si éstos están relacionados con los requerimientos de la realización.

Las herramientas de análisis son usadas para determinar los requerimientos del diseño del sistema, de nuevo nos referimos al modelo genérico de procesos de la educación, del manejo educativo utilizando una propuesta sistemática de valoración de necesidades y análisis del sistema al mismo tiempo del qué, dirigidos hacia el qué, y el balance de los modelos muestra la relación entre los problemas de solución y los pasos de análisis de sistemas.

Los pasos en un sistema analítico educativo son:

Derivar los objetos de la misión y los requerimientos de la realización, derivar y reconciliar las contradicciones, derivar el perfil de la misión, realizar el análisis de funciones y el análisis de los métodos y medios.

Se deben solucionar los problemas planeando: que es lo que debe ser cumplido para definir, que debe el sistema entregar y cuales son las alternativas de caminos y medios disponibles para completar la misión.

Se deben seleccionar las soluciones de entre distintas opciones, este paso inicia con el como quiero hacer en la planeación del sistema de proceso para enriquecer y cumplir los requerimientos, una selección o un criterio e elección es el costo de resultados.

Seleccionando métodos y medios de distintas opciones requiere que se identifiquen las funciones y tareas que deban ser cumplidas por gente, cosas, o su combinación. La selección debe ser hecha sobre la base del sistema como un todo, señalando las características interactivas de los requerimientos distintos del sistema.

Un manejo y control de un subsistema se desarrolla para asegurar que todo debe ser disponible y utilizado tanto como se requiera y que los datos apropiados sean colectados para determinar el cumplimiento con el cual el sistema funcionaría adecuadamente.

Se llama evaluación a las discrepancias que se notan entre la realización del sistema actual y la realización de los requerimientos proviniendo datos sobre los cuales podemos realizar a través de un diagrama de información diagnóstico, la cual nos permite validar la información del sistema.

Un sistema educativo nunca debe considerarse como completo, puede modificarse cuantas veces sea necesario, ya que estará en constante evaluación en términos de su capacidad para identificar y entonces encontrar necesidades y requerimientos que lo ubicaran en la respuesta a los problemas, además de la apropiación continua de las necesidades originales y requerimientos.

El sistema de plantación para la educación es un manejo de procesos que busca ser racional, lógico, ordenado, sistemático y auto correctivo, por lo cual se requiere que el planeador o analista sea abierto y objetivo.

Las áreas educativas que encontramos en la cuantificación de un sistema planeado ofrecen áreas primarias de esfuerzo en investigación educativa.

Una propuesta de sistema auto corregible es más grande o mejor utilizada que un proceso abierto.

La utilidad de cualquier propuesta sistemática yace en la validación de los datos y los usos y en el objetivo y la integridad de la plantación y planeador.

2.3. VALORACION DE LAS NECESIDADES EDUCATIVAS

Se deben valorar las necesidades educativas y dar solución a los problemas, observando cuáles son los síntomas que presentan y asegurándonos que es necesario resolverlos primero y hacia ellos dirigir tanto el aprendizaje como el deseo del éxito educativo.

La importancia de priorizar primero los problemas antes de solucionarlos para una efectividad y eficiencia de cualquier planeación educativa y operación de resultados primero deben seleccionarse para valorar las necesidades y no las deficiencias del análisis.

Los analistas tienen que estar familiarizados con los términos inputs: productos; outputs, salidas y oucomes, aportaciones organizacionales.

Una valoración práctica de necesidades debe tener las siguientes características: los datos que recogemos y usamos deben representar al mundo actual de educadores y aprendices, si la valoración de necesidades no está completa, debemos cuestionar constantemente la validez de la existencia de los datos y revisarlos tanto como se requiera, los datos de estas necesidades deben mostrar sólo las brechas en los resultados. La variación de valores en la planeación educativa debe ser considerada en cualquier valoración de necesidades, las necesidades seleccionadas deben tener acuerdos substanciales para la

planeación, para identificar dónde estamos en el sistema educativo y adónde debemos dirigirnos.

En una propuesta sistemática de planeación, existen nueve pasos para la valoración de necesidades:

Se debe definir el plan usando la priorización de las necesidades

Seleccionar la priorización de necesidades y la planeación por niveles

Identificar la valoración de necesidades y la planeación compartida

Obtener la aceptación de las necesidades y la planeación por niveles

Coleccionar los datos de las necesidades

Identificar los documentos de las necesidades

Ubicar las necesidades en orden prioritario

Se usan los datos de la valoración de necesidades para determinar adónde debemos ir y porqué, utilizando un plan, es decir un diseño para la acción de los resultados, este plan incluye el compromiso de ser proactivo y de ir encontrando el control para el futuro.

La valoración de necesidades considera sólo los resultados que son los productos, salidas y aportaciones, son la esencia.

Se deben valorar las necesidades para resolver los problemas existentes, porque si no se realizan, existen riesgos para todos los educadores de que el producto resultante no se afecte cuando implementen los cambios recomendados.

La mayoría de los escolares y centros educativos tienen expectativas y metas, pero estas listas tienen algunas partes en común: negocian con medios, soluciones o propuestas, buscan cubrir el mismo territorio, fueron derivados por los grupos de educación local.

La existencia de metas y objetivos pueden servir como una base de la educación, el uso de estas soluciones primarias deben ser retardadas hasta que ellas puedan tener objetivos considerados durante el análisis de los métodos y los medios.

Los educadores tienden a ser reactivos antes que ser preactivos. Siendo preactivos, nuestros educadores deben mejorar y definir hacia dónde dirigir las escuelas y cuál es la mejor manera de conseguirlo.

Se requiere seleccionar la valoración de necesidades por niveles, medio, total y holístico que en el mundo educativo debe ser considerado, también debemos incluir, tres niveles o unidades de análisis que son los resultados más los procesos y métodos para ser empleados en actividades, más los resultados inmediatos que son los productos cumplidos.

Un programa educativo requiere cursos necesarios para el aprendizaje, la unidad de análisis es la organización total los insumos, procesos, productos resultados, son utilizados de una manera específica para los usos del sistema escolar para que los reciban los estudiantes.

Holísticas, incluye el nivel completo más una consideración del uso de las contribuciones a las organizaciones, también incluye los insumos, los procesos, los productos, los resultados y el impacto a la sociedad (todo).

Los factores específicos serán incluidos en la planeación y valoración de necesidades dependiendo de cada sistema educativo desarrollado conforme a sus requerimientos, la contribución de aquellos resultados deberán ser responsables de la operación de los requerimientos sociales, eligiendo el nivel estratégico u holístico; para la valoración de las necesidades tendremos un mejor aseguramiento de la integración de todos los niveles.

La valoración de necesidades o carencias exitosas depende de encontrar el equipo correcto para guiar el proceso y apropiarse hasta donde se complete y aplique, la adopción de cualquier plan y la adopción de los resultados es usualmente apoyado por los actos de la gente afectada.

En el equipo de planeación hay tres tipos de valoración de necesidades humanas, planeación de equipo y realización.

Los compañeros incluyen las bases de datos identificadas con respecto a quién implementará el plan, usualmente el planeador educativo es el único que conseguirá la valoración de necesidades ó carencias en la realización, sin embargo; otros miembros de profesionales de la educación servirán como implementadores del grupo educativo.

La representación en equipo de los tres grupos de humanos son: los educadores, los estudiantes y los miembros de la comunidad.

Los compañeros de planeación deben ser representativos de sus distritos, cada grupo debe asegurar la representación de cada uno de estos sectores, no integrar al equipo de planeación con un grupo enorme, el número exacto de integrantes para la planeación depende de lo que se está planeando o está siendo planeado y qué cambios en la planeación servirán.

La palabra necesidad se define como una carencia en el resultado o un hueco en los recursos, cuando definimos necesidades describimos los niveles de un mismo camino que debe tener un objetivo medible, cada necesidad debe especificar que realización está esperando, quién o qué debe realizarla, bajo qué condiciones y qué criterios deben ser usados para medir el éxito.

Un testimonio de necesidades bipolar sitúa qué es y qué debe ser de cada polo de la declaración de la necesidad, que debe ser descrita de acuerdo a las

especificaciones para un objetivo medible, sin embargo, las características de un objetivo medible debe ser aplicable siempre, permanentemente.

Las necesidades sentidas provienen de percepciones de la realidad y de temas de los problemas actuales, además deben revelar procedimientos usados para la consecución de un deseo actual de resultados, este tipo de datos es comúnmente llamado "suave porque de aquí se originan las perspectivas y las actitudes, la mayoría llamado valoración de necesidades y análisis de necesidades.

Los datos duros se preocupan de los errores educativos humanos actuales, éstos deben incluir consecuencias sociales que son el impacto y la imagen, incluyen también errores internos educativos asociados con indicadores como la productividad.

Los integrantes de la planeación de la valoración de necesidades incluyen tres partes humanas: implementadores, destinatarios y la comunidad, más la base de datos para la realización del análisis.

Autosuficiencia, es un punto donde los deseos o capacidades individuales son iguales o menores que una producción, son medibles con otro indicador.

El programa educativo y la educación deben ser lo suficientemente humanísticas para responsabilizarse de la contribución de los éxitos de los alumnos individualmente.

La valoración de necesidades es una propuesta de actividades conjuntas, la cual combina ambas percepciones de los datos y la realización actual de datos duros, en determinante de lo que quiere el individuo en nuestra sociedad.

La autosuficiencia está indicada por el punto en donde el consumo es igual o menor que la producción.

La planeación educativa debe incluir la calidad de vida y algunos factores como, las amistades y las relaciones, como unas necesidades sensibles.

Cuando planeamos cualquier sistema educativo, las acciones para enriquecer la autosuficiencia han sido posibles para hacer un esfuerzo positivo para la calidad de vida que debe ser formalmente incluida en el proceso y los criterios.

Es vital incluir las necesidades humanas que forman parte de esta formulación, la salud mental la felicidad, la autosuficiencia y el esfuerzo positivo son componentes de cada ser humano, la calidad de vida es una consideración importante para el que planea.

En el grupo que planea es necesario buscar la contribución para la planeación y los procesos y productos que se obtengan. Todos los integrantes deben saber cuáles son las expectativas que tienen en relación a los tiempos, los productos deseados y las contribuciones requeridas; si alguno no contribuye, se debe reemplazar con aquel que lo haga.

Se debe obtener el compromiso del equipo en la planeación y la valoración de las necesidades y los niveles de planeación, es importante que el rango de la valoración de necesidades sea conocida y aceptada por todos, y esto hará que sea un común con entendimiento y expectativas comunes.

Ya definidos los niveles de la valoración de las necesidades, el equipo tiene que seleccionar y trabajar los datos internos y externos de las necesidades.

Los datos internos se refieren a las discrepancias o diferencias de realización entre el sistema educativo y la escuela.

Los datos externos se refieren a la discrepancia de los estudiantes y los graduados en la función que deben tener en el mundo.

Las brechas entre los resultados de lo que es y lo que debe ser son recogidas por cada cuestionamiento.

Cuando recogemos datos para la toma de decisiones los recursos deben ser considerados, las percepciones de los compañeros del área de planeación, los hechos actuales y la discrepancia que resulta de los datos controlados y de la observación objetiva.

Este conjunto de percepciones que son necesidades sentidas generan discrepancias que deben ser resueltas a través de una variedad de herramientas, estas necesidades sentidas de los compañeros pueden proporcionar datos acerca de las preocupaciones hacia aquellas lagunas en la operación las cuales identifican como importantes.

Los datos cuantitativos y cualitativos deben ser utilizados y enfocados hacia los resultados, no en los métodos, medios, procesos, técnicas, procedimientos, recursos, dinero, tiempo o personal. La selección de resultados en la valoración de necesidades es esencial para definir los medios y los fines.

Es necesario elaborar una lista de necesidades identificadas y documentadas, registradas por el grupo en una matriz de necesidades, las cuales incluirán las listas de necesidades para cada uno de los actores.

Es necesario que los miembros de cada grupo lleguen a ciertos acuerdos sobre las prioridades de las necesidades que están incluidas en las listas, estas necesidades a menudo no están considerados como errores en los resultados pero son lagunas o huecos en los recursos y procesos dentro de los resultados.

Las necesidades se deben tomar como carencias en los resultados; ser paciente, abierto y escuchar a otros, generan experiencia al equipo de planeación, es útil

ubicar la identificación de necesidades en una tabla resumen de valoración de necesidades.

Para ubicar las necesidades en orden prioritario y reconciliar los acuerdos, una propuesta útil es proveer a cada uno de los tres grupos siguientes que son los alumnos, educadores y comunidad, con la lista de necesidades determinadas en los datos cualitativos y cuantitativos actualmente obtenidos.

Respondiendo a estos requerimientos sobre los problemas actuales nos provee de la oportunidad para designar y entregar un futuro más útil.

La valoración de las necesidades para la planeación es útil para lograr y saber cómo definimos un futuro más satisfactorio.

Cuando los desacuerdos continúan, a menudo es útil revisar el contexto histórico y el dato futuro para proveer el camino de referencia concerniente al qué fue, qué es y que puede ser y finalmente seleccionar el que debe ser.

En la lista de los problemas y acuerdos, se deben seleccionar las necesidades para proponer la solución y resultados y también listar, en la forma de resumen de la matriz de la valoración de necesidades, la diversidad de éstas.

Más tarde la ruta de necesidades, durante el análisis de métodos y medios, será comparada con el proyecto de presupuesto en la relación de necesidades de recursos, las prioridades son la base para la asignación de fondos por los tomadores de decisión.

2.4. ANÁLISIS Y MISION

La finalidad de un análisis sistemático es identificar los requisitos de la solución de problemas y los posibles métodos para satisfacer cada uno de los requisitos, además lograr la mejor solución para el problema general y resolver cada una de sus partes.

El análisis de misiones es una denominación de “hacia dónde vamos”, “cómo sabremos, cuándo hemos llegado” y “cuáles son las principales etapas para ir del punto en que estamos a donde debemos estar.

El análisis de misiones consta de dos elementos:

- a) Objetivo de misión y requisitos afines de ejecución.
- b) Perfil de misiones.

Un objetivo de misión es una declaración precisa, expresada en términos de ejecución que especifican resultados en términos mensurables; los objetivos de misiones describen exactamente a dónde debemos llegar y qué es lo que debe producirse.

Un objetivo aceptable comunica con exactitud cuál es el producto o resultado.

Los requisitos de ejecución, son los criterios precisos y mensurables para describir los resultados, estos requisitos proporcionan las especificaciones exactas, por medio de las que puede medirse el éxito o fracaso de la misión. El resultado final de una misión es la creación de un producto y debe contener: los criterios, es decir, lo que realmente debe ser y el contexto, como el medio, costos, personal y otros datos.

Un requisito de ejecución se compone de los criterios mensurables que describen el producto de dicha misión o el resultado del desempeño de una función.

El objetivo de la misión y sus requisitos son un conjunto unitario que indica lo que debe hacerse y cómo determinar cuándo se ha completado el trabajo.

Así pues, el objetivo de la misión y sus requisitos proporcionan el punto inicial de referencia y las especificaciones para el análisis sistémico.

El perfil de la misión se constituye cuando se identifican las principales funciones de una misión, un plan administrativo que identifica los resultados que deben

alcanzarse para realizar una misión. Representa la trayectoria central para obtener el producto final.

Las distintas funciones dentro del perfil de la misión, pueden tener de dos a N funciones, dependiendo de la complejidad de la misión.

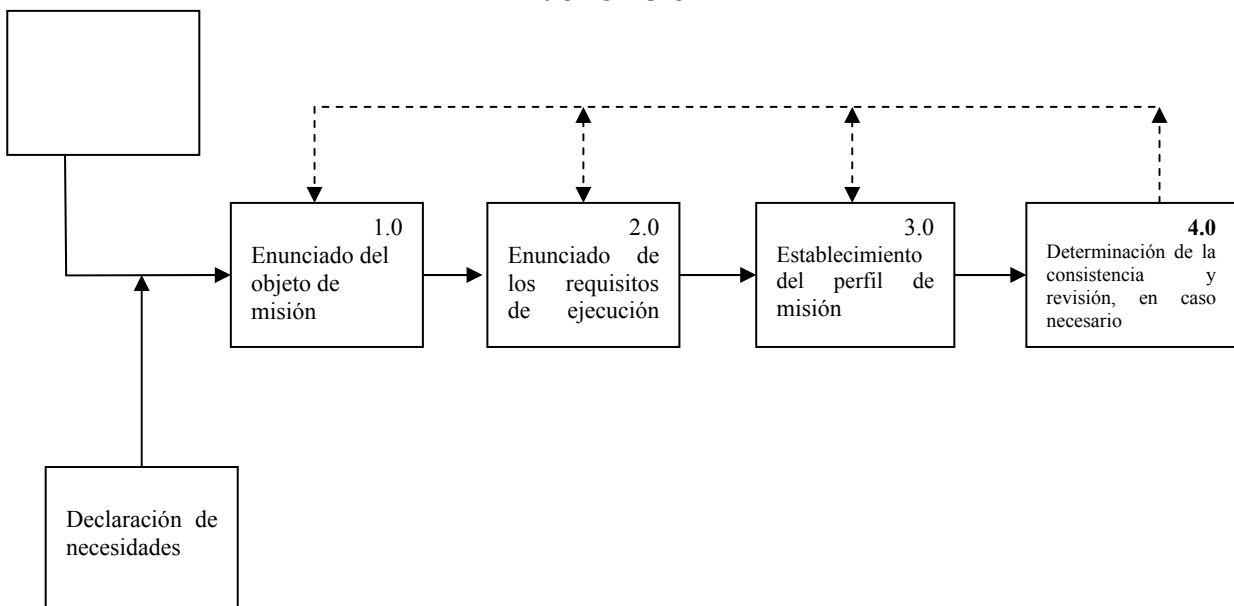
Por lo tanto, un perfil de misiones, se establece para determinar lo que debe hacerse para ir de “lo que es” a “lo que se requiere”, por lo que se debe hacer una lista de las funciones necesarias y el planificador debe tomar decisiones relativas al orden lógico de las funciones que deben realizarse.

Asimismo, debe señalarse que el proceso de verificación y comprobación se realiza a lo largo de todo el proceso de análisis.

2.4.1. PERFIL DE MISIONES

FIGURA I.

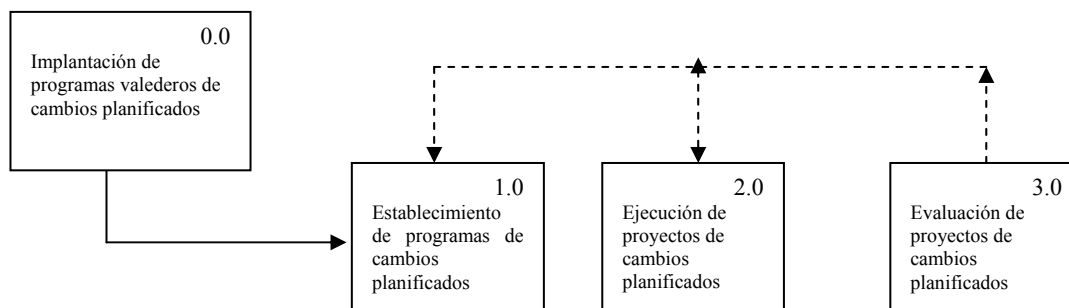
Existen cuatro funciones básicas o etapas que debe contener la ejecución de un análisis de misiones. Es posible la revisión de cualquier función previa; las líneas de puntos indican la retroalimentación de datos, con fines de revisión.



Fuente: Planning Educational Systems. Roger Kaufman, 1988: 106

FIGURA II

Perfil hipotético de misión que sirve para implantar programas educacionales válidos de cambios planificados.



Fuente: Planning Educational Systems. Roger Kaufman, 1988: 107

Las tres principales funciones que se determinan en el perfil hipotético de misiones son:

- a) Establecimientos de programas de cambios planificados.
- b) Implantación de los proyectos de cambios planificados.
- c) Evaluación de los proyectos de cambios planificados. Las líneas de puntos indican la revisión durante todo el proyecto.

Cada función de un perfil de misiones, determina un resultado necesario para alcanzar parcialmente el objetivo de la misión y cumplir con los requisitos de ejecución.

El total de los resultados dará el producto principal y general, especificado en el objetivo de la misión y en sus requisitos de ejecución.

2.5. ANÁLISIS DE FUNCIONES

Una función es un conjunto de trabajos que se requieren para alcanzar un objetivo especificado o proporcionar un resultado o producto dado; es decir, alcanzar el objetivo de la misión. En esta fase nos interesamos por “qué hacer” y no por “cómo hacerlo”.

El análisis de funciones se lleva a cabo a partir de las funciones del perfil de misión, su resultado es la determinación de un conjunto de funciones y subfunciones.

Los productos principales pueden denominarse funciones de nivel superior y los resultados de contribución menor se denominan funciones de nivel inferior. La función de nivel superior es la misión y todas las demás se derivan de esa función general o de nivel más alto.

El análisis de funciones proporciona los detalles que contienen la especificación de requisitos y las relaciones recíprocas entre las subfunciones indicadas, para cada elemento del perfil de misión.

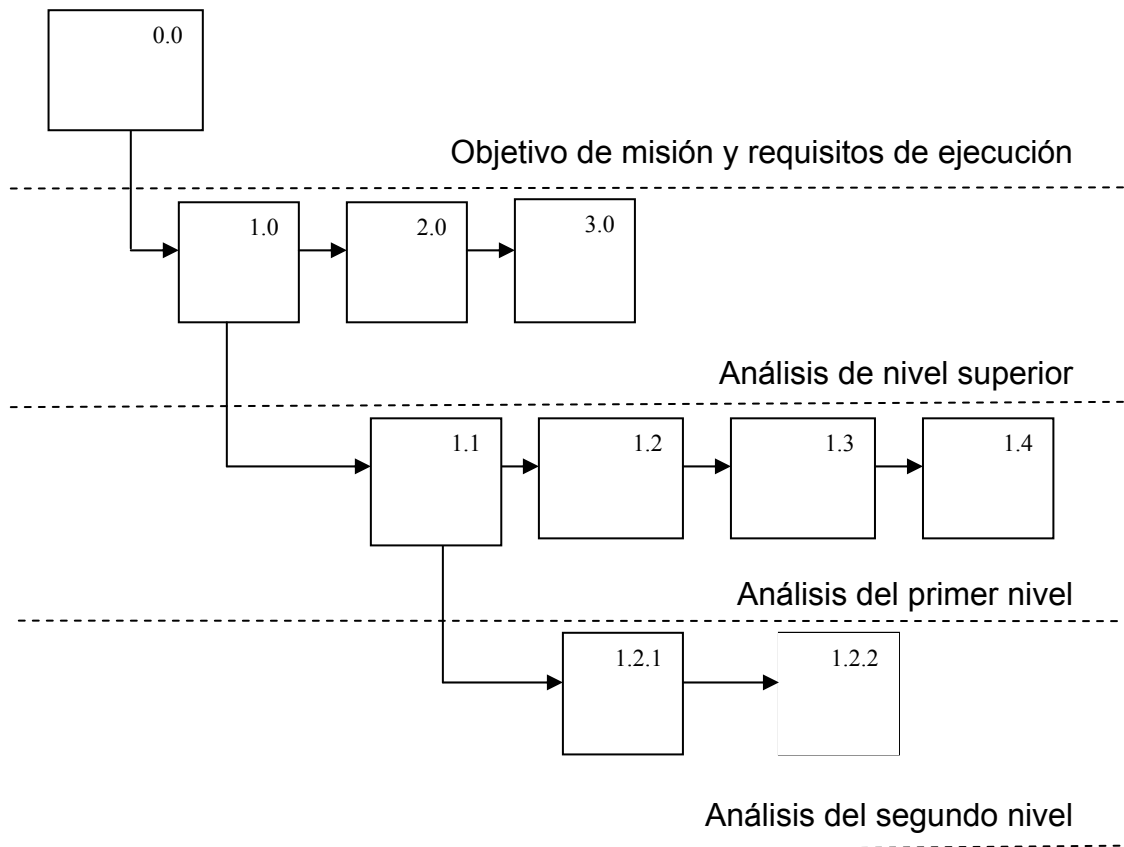
Cuando se identifican, en el perfil de misión, relaciones recíprocas entre diferentes funciones importantes se denominan interacciones.

Las reglas del análisis de funciones facilitan la determinación de dónde estamos y en donde deberíamos estar y permiten la comunicación con los demás.

1. Se representan como bloques o cuadros.
2. Contienen un verbo
3. Están conectados consistentemente
4. Se utiliza el sistema decimal y a cada nivel analizado se agrega un punto decimal y un número
5. Sí no se puede dividir una función de nivel superior, no la subdivide

FIGURA III

Una expansión hipotética de un perfil de misión.



Fuente: Planning Educational Systems. Roger Kaufman, 1988: 118

Cuando se efectúa un análisis de funciones mediante bloques conectados de acuerdo a las reglas, se prepara un diagrama función de bloques de operaciones, éste revela el orden, las etapas y las relaciones recíprocas de lo que debe realizarse.

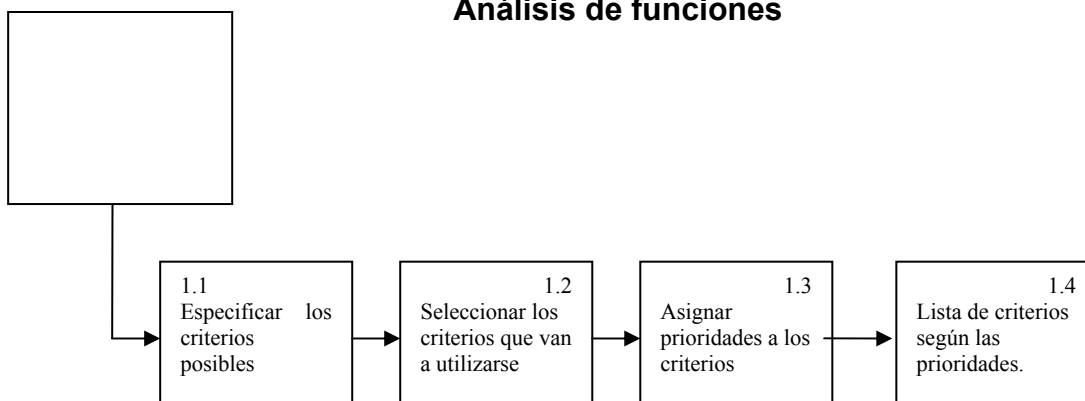
El proceso del análisis de sistemas se inicia con la evaluación de necesidades, el análisis de misión determina el objetivo de la misión, los requisitos de ejecución y el perfil de misión y los niveles de análisis se relacionan en forma recíproca. El perfil de misión une el análisis de misiones con el de funciones.

Para analizar un problema se debe hacer una lista de los componentes del análisis y enumerarlos en el orden en que se producirían lógicamente, también se debe tratar de encontrar nuevos componentes que se hayan omitido.

El análisis de funciones parte del análisis de misiones.

FIGURA IV

Análisis de funciones



Fuente: Planning Educational Systems. Roger Kaufman, 1988: 129.

Cuando el producto o resultado sea temporalmente satisfactorio, se pasa al primer nivel del análisis.

Se continúa descendiendo a los niveles inferiores que siguen en el análisis, hasta que las funciones sean tan indivisibles que tengan el aspecto de unidades individuales en lugar de conjuntos o grupos de acciones. Cuando se alcance este nivel del análisis, hay que detenerse. Es el momento de iniciar el análisis de tareas. Debe determinarse también si todos los componentes interactúan correctamente.

También, debe observarse que en el análisis de funciones, sólo se indica lo que debe hacerse y no cómo hacerlo.

Una forma de ver el análisis de funciones es que en cada nivel inferior, se determina un perfil de misión para esa función y se derivan requisitos de ejecución para la misión en miniatura.

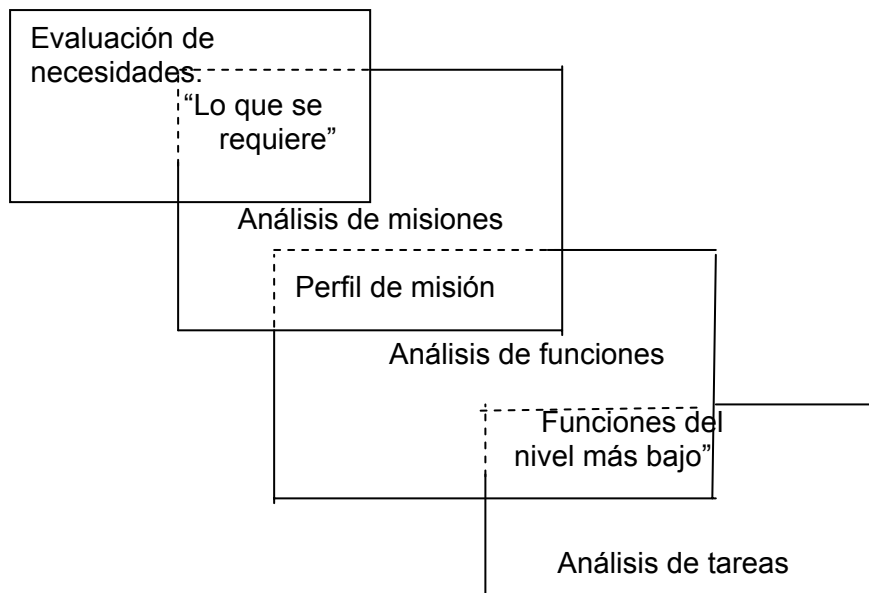
El análisis de tareas constituye la etapa final de subdivisión en el análisis de sistemas y emana del último nivel de funciones identificadas, antes de especificar las unidades de ejecución.

Es el nivel más bajo del análisis que indicará qué debe hacerse para la realización de una función de orden superior.

Relación existente entre análisis de tareas, de misiones y de funciones.

FIGURA V.

Las etapas básicas del análisis, donde se muestran los “enlaces” que relacionan los niveles entre sí.



Fuente: Planning Educational Systems. Roger Kaufman, 1988: 136

El análisis de tareas proporciona el conjunto completo de “lo que debe hacerse” hasta el nivel de comprensión de los requisitos para la implantación del plan.

Asimismo, se lleva a cabo en dos etapas:

- a) Se elabora una lista de tareas que es la especificación de las mismas involucradas en la realización de las funciones generales.
- b) La descripción de las tareas que es la determinación de las características, requisitos y contexto de las mismas, colocándolas en una secuencia de orden cronológico.

La finalidad de la lista es simplemente la de identificar las tareas que deben ejecutarse, sin tener en consideración quién o qué se verá involucrado.

En la descripción de las tareas generalmente se toma la información de la lista de tareas, se ordena en escala cronológica y se determinan las características más sobresalientes de la tarea y del contexto en que deba ejecutarse, también deben especificarse los requisitos para la ejecución de las mismas.

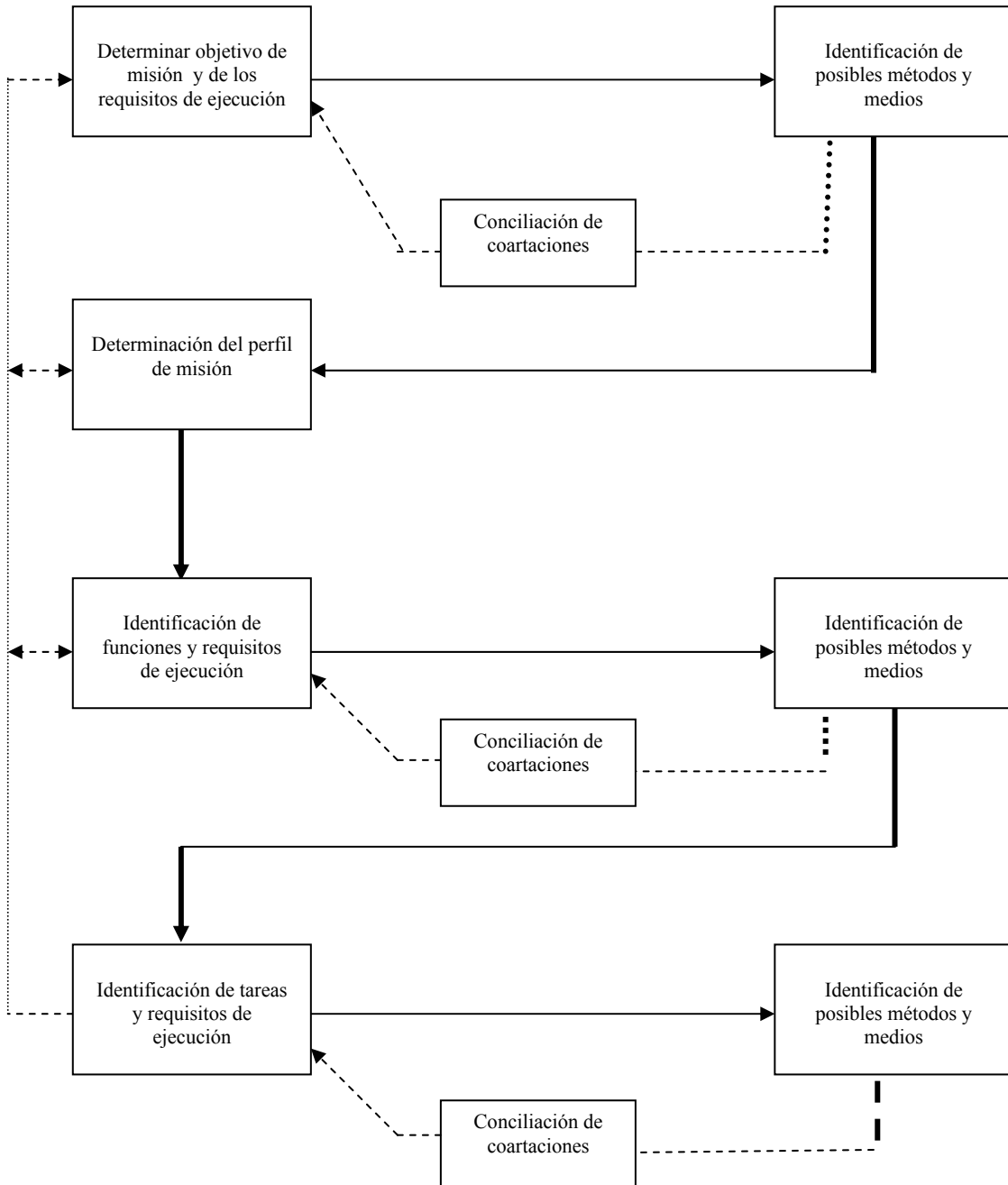
El proceso de análisis de sistemas indica la totalidad de partes y las relaciones entre ellas de la determinación de una misión dada.

El análisis final de viabilidad se completa después de delinear las tareas y sus especificaciones.

La relación entre el análisis de misiones, el de funciones, el de tareas y el de métodos y medios, se da cuando se realiza “paralelamente” con el análisis de métodos y medios, el proceso del análisis de sistemas proporciona una determinación de su viabilidad, que se desprende sobre la marcha.

FIGURA VI.

Relación entre el análisis de misión, el de función, el de tareas y el de métodos y medios.



Fuente: Planning Educational Systems. Roger Kaufman, 1988: 152.

2.6. CÒMO REALIZAR LO PLANIFICADO

La valoración de necesidades, la solución de los problemas y el análisis de sistemas, son instrumentos para la planificación de los sistemas educativos, proporcionan información para identificar las necesidades educativas que tienen mayor prioridad o urgencia para que se emprenda una acción.

El análisis de misiones identifica las especificaciones relativas a los resultados y un plan de administración (perfil de misión), para ir de donde nos encontremos al lugar en donde debemos estar.

El análisis de funciones y de tareas nos proporciona información detallada sobre lo que debe hacerse para realizar cada uno de los diferentes elementos que figuran en el perfil de misión.

El análisis de métodos y medios nos proporciona una determinación que nos indica: los objetivos a realizar y si existen posibles alternativas o estrategias e instrumentos para alcanzar cada uno de los numerosos objetivos que se requieren para la solución del problemas.

Refiriéndonos al modelo del proceso de seis pasos del método de sistemas, ya han completado las dos primeras funciones: 1.0 identificar el problema, basándonos en las necesidades y 2.0, determinar los requisitos y las alternativas de solución.

Ahora, se iniciara la síntesis de un método de sistemas, en donde y dispondremos de todos los informes necesarios para actuar con seguridad de que se podrán satisfacer las necesidades identificadas como de gran prioridad.

En esa forma se realiza la planificación de sistemas educativos y ahora vamos a pasar a la síntesis de sistemas.

Así, partiremos de la planificación de sistemas a su realización.

2.7. CÒMO SELECCIONAR ESTRATEGIAS DE SOLUCIÓN ENTRE LAS ALTERNATIVAS

El diseñador, deberá conocer las estrategias y los medios posibles para satisfacer cada requisito de ejecución, así como las ventajas y desventajas relativas de cada uno de ellos, y seleccionar las mejores alternativas.

Durante varios años se han estado desarrollando nuevas técnicas para tomar decisiones respecto a la selección entre varias alternativas de solución, es decir, instrumentos como el análisis de sistemas, el análisis de costos y beneficios, etc.

Existen varias descripciones que detallan los procedimientos para efectuar ese tipo de determinaciones, incluso dos libros de Cleland y King (Kaufman, 1988).

Alkin y Bruno (Kaufman, 1988) analizan un gran número de procedimientos e instrumentos, y los relacionan con los “enfoques sistémicos”. Entre ellos, citan los siguientes: investigación de operaciones, sistemas de planificación, programación y presupuestos (PPBS), el análisis de sistemas y otras técnicas analíticas de sistemas, incluso simulaciones, representaciones operacionales, técnicas de Delphi, técnica de revisión y evaluación de programas (PERT) y el método de trayectoria crítica (CPM).

2.7.1. Investigación de operaciones. De acuerdo con Alkin y Bruno (Kaufman, 1988), la investigación de operaciones puede considerarse como un método para obtener soluciones óptimas a problemas donde se especifican las relaciones y se conocen los criterios de evaluación y eficiencia.

La investigación de operaciones, tiene una utilidad en la educación, en tanto se hayan determinado las metas, los objetivos y los requisitos de ejecuciones educativas, y se planteen en una forma que permita su cuantificación.

2.7.2. Sistemas de planificación, programación y presupuestos. La mayor parte de los estudios acerca de los sistemas de planificación, programación y presupuestos; indican que, como instrumentos, pueden utilizarse mejor para establecer objetivos educacionales, identificar alternativas de métodos de acción destinados a permitir que se alcancen los objetivos y la clasificación de varias alternativas de opciones, de acuerdo con sus costos o beneficios respectivos

2.7.3. Análisis por sistemas. La técnica del análisis por sistemas, tal como la define Cleland y King (Kaufman, 1988) es diferente de la definición que se vio anteriormente de Kaufman (2000), Cleland y King definen que el análisis por sistemas es de mayor utilidad cuando hemos identificado, de hecho, los objetivos y los requisitos basados en las necesidades y estamos dispuestos a localizar y considerar posibles alternativas para los métodos y medios.

El análisis por sistemas puede aplicarse de manera más ventajosa después de que se haya completado la planificación de los sistemas educativos y cuando se hayan derivado los objetivos de una evaluación de necesidades y un análisis de sistemas.

2.7.4. Simulación. Consiste simplemente en la elaboración y empleo de un modelo de un suceso o situación verdadera o prevista.

2.7.5. Representación operacional. Como variante de la simulación (y otros tipos de elaboración de maquetas y modelos), la representación operacional tiende a utilizar a seres humanos que representan papeles en una situación o un contexto dado.

La representación operacional, como también la simulación, pueden utilizarse en cualquier momento durante la fase de implantación, para comprobar si es posible obtener los resultados esperados.

2.7.6. Resumen de alternativas. Estas alternativas de técnicas proporcionan a los educadores métodos y procedimientos para poder determinar los más eficaces y eficientes que satisfagan las necesidades y requisitos derivados de la fase de planificación del sistema (funciones 1.0 y 2.0).

Todas ellas tienen tendencia a relacionarse con las cuestiones de costos y beneficios y la eficiencia de los costos, que es otra forma de responder a las dos preguntas simultáneas de “qué obtengo” y “qué doy” evidentemente, se desea disponer de las mejores condiciones de aprendizaje al menor costo posible.

2.7.7. Implantación. La implantación equivale a hacer realmente lo que se planificó, utilizando las estrategias e instrumentos seleccionados.

La implantación puede administrarse y controlarse de modo que se logren los resultados requeridos.

En la implantación tiene una gran utilidad un elemento de control denominado PERT (Técnica de Revisión y Evaluación de Programas), y el CPM (Método de trayectoria Crítica), estrechamente relacionado con el anterior. Se trata de representaciones gráficas secuenciales y de líneas de tiempo, de eventos o de etapas importantes.

Esos instrumentos de administración proporcionan al implantador la información relativa de lo que debe hacerse, cuándo es preciso hacerlo y qué le ocurrirá al resto cuando un elemento de un plan se lleva a cabo demasiado tarde. Cook (Kaufman, 1988) proporciona descripciones excelentes sobre instrumentos de administración basados en conjuntos. Los datos de un análisis por sistemas (principalmente del análisis de tareas), tienen gran utilidad como introducción elemental a la técnica de revisión y evaluación de programas y el método de trayectoria crítica.

2.8. DETERMINACIÓN DE LA EFICACIA DE LA EJECUCION

La eficacia de la ejecución se define por el grado en que se han satisfecho las necesidades.

Según los criterios de Glaser, son útiles para determinar los conocimientos acerca de las cargas educativas (si deseamos conocer el cuadro “general”) que poseen ciertos miembros representativos, y un elemento relativamente nuevo en la educación, relacionado con la evaluación pero distinto de ella es la auditoria independiente de las realizaciones educativas. Un auditor determina hasta qué punto un planificador ha alcanzado sus objetivos; utiliza para ello los datos de erogaciones de tiempo y dinero, en forma muy similar a como un contador público titulado lleva a cabo la auditoria de una organización comercial.

2.8.1. Cómo revisar en caso necesario

La revisión no solamente se efectúa al final, también tiene lugar de manera continua y sobre la marcha.

Esta característica del elemento de auto corrección asegura que se satisfacerán eventualmente las necesidades. Asimismo, proporciona a los educadores el derecho a fracasar y la obligación final de tener éxito. Podemos fracasar con frecuencia; pero el criterio final más importante es si hemos efectuado o no el trabajo que debemos hacer.

El instrumento esencial, involucrado en la revisión, es el requisito de que se den reportes periódicos y sistemáticos de todos los informes del proceso al encargado de tomar decisiones, a fin de que puedan tomarse las medidas necesarias de corrección.

La revisión, debe llevarse a cabo durante la planificación de sistemas y su implantación, la cual conlleva a una verificación constante de su utilidad para lograr que el sistema sea pertinente.

En resumen, hay numerosos instrumentos que nos llevan desde la planificación de buenos resultados educacionales, a su obtención real. Estos instrumentos harán que el planificador pueda transformarse finalmente en “ejecutor”.

2.9. APLICANDO LOS MODELOS

Todas las situaciones educativas son distintas, un plan específico, el cual es desarrollado para una aplicación no debe ser copiado igual para otro uso.

A continuación se muestra un ejemplo de una escuela en un lugar equis la, cual tiene un sistema centralizado desde 1989.

El estado general de la propuesta política de esta dirección es proveer excelencia en la educación. La Dirección autorizó un departamento de planeación para definir y enriquecer la excelencia, así como para preparar un plan estratégico.

El subdirector definió los recursos para el desarrollo humano y de planeación, el director quiere desarrollar la línea de apoyo para mejorar la actividad del sistema, juntos valorarán las necesidades y la planeación del sistema.

Lo primero que hicieron fue retomar elementos del modelo organizacional OEM- Organizational Elements Model asumiendo que este es solo un campo de trabajo, pero para continuar necesitan identificar “qué es lo que está ocurriendo actualmente”, “qué debe ser cumplido” y “qué camino deben tomar” contemplar y analizar los resultados para todos los productos del sistema.

Después de definir la estrategia y valorar sus necesidades generaron el plan holístico (estratégico).

El equipo evaluador notó que no incluyeron a otros actores y no establecieron “el qué es” y “el qué debe ser”, por lo cual se considera que están lejos de alcanzar su meta y de cumplirla.

Se debe decidir el plan para el sistema educativo, valorar y seleccionar las necesidades, e identificar los actores para asegurar que salgan bien los planes y resultados.

Los resultados serán útiles hoy y mañana, pero se debe enfocar cuidadosamente lo que estamos buscando y ver qué debemos cumplir y cómo lo debemos hacer, sobre los resultados y no sobre los procedimientos, porque muchas veces perdemos de vista los aspectos humanos.

No debemos ordenar nuestro proceso sin determinar la razón de todo el trabajo para el sistema escolar.

Debemos ser capaces de buscar los resultados útiles para contribuir a una mejora de la calidad de vida continuar trabajando para que nuestras preocupaciones estén presentes en cada aprendizaje, para que los estudiantes sean autosuficientes, así como para que tengan la oportunidad de ser felices.

El fin es el resultado, el medio es el proceso, la necesidad es distancia que está ocurriendo y lo que queremos que ocurra. Un problema es una necesidad seleccionada para trabajarla

Los datos que se recolectaron del ejemplo mencionado para cumplir con el OEM fueron:

Lugares de trabajo, tiempos completos o parciales , desempleo, vida saludable, comida o alimento, convicciones, desacuerdos, diversión, libertad de drogas o abuso de alguna sustancia como el alcohol y el informe de instituciones mentales, satisfacción en el trabajo, satisfacción de la vida, registro de votos, promedios de

créditos financieros, propietarios de casas, automóviles, ahorradores y satisfacción es obtenidas.

El equipo elaboró la matriz de valoración de necesidades con estos datos,

El equipo considera que para llegar a las metas y a los objetivos considera que es mejor planear sobre la base de lo que se tiene y lo que requiere hacer. Entonces se completaron los requisitos en la matriz de resultados para cumplir con el resto de los datos y determinar el qué es y el qué debe ser.

Asimismo, se observó que todos los datos que se enlistaron tenían que ver con lo impuesto en la sociedad, y que en cada versión subsiguiente del OEM se estaba desarrollando lo que había con respecto a los insumos y procedimientos en la escuela.

También se recolectaron datos de necesidades internas y externas: del qué es, y el qué debe ser, lo que implementaron los educadores y la sociedad-comunidad.

Convirtieron los niveles de las necesidades en los métodos para ubicar las prioridades de los problemas y revisaron los pasos del análisis de sistemas, las herramientas y los formatos para el análisis de la función y los métodos y medios.

Revisaron la matriz de valoración de necesidades y los objetivos y requerimientos de realización que se derivaron directamente del qué debe ser, así determinaron el objetivo de la misión y los requerimientos de realización. Después de cinco años se logró reducir el presupuesto de la escuela, hubo mas graduados, hubo menos desertores entre los participantes y percibieron una mejor calidad de vida.

Con el equipo de planeación se observó y se analizó que han obtenido buenos resultados en cuanto al impacto social ya que todos los objetivos fueron medibles en un intervalo o escala.

La misión del objetivo y los requerimientos de realización fueron adoptados y así se fue desarrollando el perfil de la misión, se hicieron algunas correcciones y continuaron con la función de análisis para elaborar cada una de las funciones del perfil de la misión.

Al realizar el análisis de medios y métodos se hizo evidente lo que debía cambiarse y se continuaron revisando los avances.

Dos de los requerimientos dieron los criterios para poder determinar cada uno de ellos, conforme fueron cumpliendo las funciones y sí se cumplieron correctamente.

El trabajo del OEM fue complementado y sirvió como una guía general, la cual se utilizó para el análisis de métodos y medios, también se tuvo que completar la valoración de necesidades, objetivo de la misión y requerimientos de realización del perfil de la misión del análisis de métodos y medios.

Asimismo, se determinaron la misión de las funciones y requerimientos de realización que identifican los posibles métodos y medios, se enlistaron las ventajas y desventajas y se seleccionaron los más efectivos y eficientes durante el análisis.

El equipo encontró que habían estado progresando y reportaban más aquellas cosas que se encontraban en el progreso de la planeación, los prospectos para el futuro y la aceptación de crecimiento de los propósitos de la planeación y expectativas para el futuro.

Se seleccionaron los métodos y medios para la valuación, aplicación del plan y para completar cada función del mismo, nuevos procedimientos fueron implementados y un mínimo de confusión resultó de la explicación general.

Durante la implementación algunas cosas no funcionaron y requirieron su revisión de acuerdo a la identificación de lo correcto, de lo que fue incorrecto y de lo que habría de cambiar para cada función.

El equipo enlistó las alternativas de métodos y medios correctos para corregir las fallas y desarrollar el plan de cada uno basado sobre otros análisis y medios, los cambios fueron hechos y algunos procedimientos fueron implementados como se requería.

La efectividad del plan total y cada una de sus partes fueron evaluadas.

Esta revisión informal de resultados no planeados fue agregada para la efectividad y eficiencia de los resultados.

Para implementar los planos continuamente durante todo el proceso el equipo administrativo ha institucionalizado los procesos y llama a repetir, cada dos años, la valoración de necesidades para integrar el sistema de planeación, la selección, implementación, evaluación y ciclo de revisión. Ellos piensan que este proceso puede llevarlos a desarrollar estrategias para lograr la excelencia.

La historia de la escuela que se tomó como ejemplo ha llamado la atención y cada vez más personas piden conocer al programa.

Se presenta un proceso de dieciocho pasos para elaborar una propuesta en la educación.

Cuando se diseña, desarrolla e implementa una propuesta de sistemas para la educación, el planeador debe transitar a través de cada uno de estos pasos desde el primero hasta el noveno dirigen la valoración de las necesidades, del

décimo al décimo quinto del análisis de sistemas y su implementación y los pasos del décimo sexto al décimo octavo se refieren a la evaluación sumativa y la revisión completa del sistema educativo.

- 1.- Decidir el plan de educación usando los datos de la valoración de las necesidades.
- 2.- Seleccionar la valoración de las necesidades y los niveles de planeación (medio, total o estratégico holístico).
- 3.- Identificación de la valoración de necesidades y de la planeación requerida para los involucrados.
- 4.- Obtención de la participación de los involucrados en la planeación.
- 5.- Obtención de la valoración de las necesidades y el nivel de planeación en un primer nivel.
- 6.- Recolección de datos de las necesidades internas y externas.
- 7.- Identificación, en una relación, de las necesidades documentadas.
- 8.- Ubicación de necesidades en orden prioritario.
- 9.- Lista de problemas prioritarios.
- 10.- Determinación de la misión y detalle de los requerimientos de realización e identificación de posibles métodos y medios.
- 11.- Reconsideración de los problemas.
- 12.- selección de métodos y medios.
- 13.- Implementación de métodos y medios
- 14.- Determinación de la ruta de efectividad
- 15.- Revisión, si es requerida
- 16.- Determinación de la efectividad y eficiencia del sistema educativo
- 17.- Terminación de las revisiones y los requerimientos para su continuidad.

18.- Implementación de cambios para la continuación del proceso integro

El OEM puede ser usado como una ayuda de trabajo o un patrón el cual integra todas las piezas y acciones de un sistema educativo.

Los conceptos, las herramientas, las técnicas y los métodos provistos para una propuesta en un sistema educativo deben apoyar la planeación del sistema educativo como ha sido propuesto, midiendo los resultados y la mejora, el futuro del mismo dependerá de esto.

El perfil de misión y el objetivo de misión de la escuela del ejemplo, así como los requerimientos se trabajaron así:

1.0 Objetivo de misión de la escuela e identificación de los alumnos actuales

2.0 Identificación de los alumnos anteriores de 6 y 5 años atrás.

3.0 Determinación de requerimientos de autosuficiencia actual

4.0 Determinación de requerimientos de autosuficiencia futura

5.0 Identificación de leyes y políticas aplicables

6.0 Identificación de recursos actuales de la escuela.

7.0 Determinación y características presentes

8.0 Determinación de procesos utilizados.

9.0 Determinación de cursos completos y procedimientos implementados.

10.0 identificación de los logros

11.0 determinación de qué? después de completar las condiciones

12.0 Determine los errores entre 3.0 y 4.0.

13.0 Determinar un futuro de requerimientos para el currículo.

14.0 Determinación de carencias entre 11.0 y 13.0

Incluye en este perfil de misión los seis pasos del procedimiento genérico de problemas y soluciones

1. Determinación de los requerimientos necesarios para el cambio en la escuela para su continuidad.
2. Determinación de la continuación de requerimientos.
3. Identificación de posibles métodos y medios.
4. Selección de métodos y medios.
5. Elaborar, comparar y obtener los métodos y medios.
6. Recursos calendarizados, implementación y una determinación de efectividad y de eficiencia, en los campos requeridos.

Los integrantes de esta escuela identificaron los cambios, que deben ser reivindicados y los requerimientos de mantenimiento. Este sólo es un ejemplo parcial para la tipificación de un análisis actual posible.

**CAPITULO
ANALISIS
SISTEMA DE CAPACITACION
PARA EL TRABAJO
(SICAT)
DESDE EL
ENFOQUE
DE LA
EFECTIVIDAD EDUCATIVA
ROGER KAUFMANN**

CASO MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS (MyPES)

El presente Capítulo comprende el análisis del Proyecto del sistema de Capacitación para el Trabajo (**SICAT**, 2002), éste forma parte del programa de apoyo al empleo (**PAE**), el cual se ha definido como un instrumento para apoyar la política activa de empleo, que retoma estrategias desarrolladas previamente e incorpora algunas otras, orientadas a atender con mayor precisión a la población objetivo y brindarle apoyos más pertinentes en función de sus necesidades, desde la perspectiva de la teoría del “Enfoque de Sistemas” propuesta por Roger Kaufman.

La primera parte describe y especifica el Proyecto SICAT en su fase inicial, así como los aspectos que referidos al enfoque de sistemas. La segunda parte considera la relación del Proyecto con las seis etapas de este enfoque, divididas en dos grandes áreas que se refieren a la identificación de problemas y a la solución de los mismos, dando respuesta al qué debe ser y cómo lograrlo, respectivamente, cómo parte del proceso de planeación. La tercera parte la constituye el análisis de sistemas, con sus cuatro elementos diferenciados que sirven de guía para analizar el programa (SICAT) en forma más específica.

Finalmente se señalan algunas conclusiones que se derivan del análisis del programa, a través del enfoque de sistemas.

A continuación se incluye el proyecto mencionado, el cual se va a analizar.

3.1. ESPECIFICACIÓN DEL SISTEMA DE CAPACITACION PARA EL TRABAJO (SICAT) Y EL ENFOQUE DE SISTEMAS.

Continuando con la teoría del enfoque de sistemas el Análisis de Sistemas se considera como:

“Un proceso por el cual las necesidades son identificadas y documentadas, los problemas son seleccionados, los requerimientos para la solución de problemas son determinados, las soluciones son escogidas entre diversas alternativas, los métodos y recursos son obtenidos e implementados, los resultados son evaluados y las revisiones son requeridas para todo o parte del sistema, realizadas con el objetivo de eliminar o reducir las necesidades”.⁹

De este enfoque de sistemas se derivan dos fases principales:

1. la evaluación de las necesidades y
2. el análisis de sistemas

La primera se refiere al “...análisis de las discrepancias el cual nos ayuda a determinar en donde estamos en la actualidad y en dónde deberíamos estar” la segunda “...se sustenta de esta base, y ayuda a identificar los requerimientos para cualquier acción que vayamos a tomar”¹⁰

Además; este enfoque de sistemas presenta una visión que retoma la dignidad humana y la individualidad como punto de referencia para la planificación educativa y sus actuaciones.

Al revisar el Programa SICAT 2002, se observa que sí presenta un apartado de justificación o introducción que le permite al lector valorar las consideraciones

⁹ Kaufman, Roger. 1988:15

¹⁰ Ibid:25

específicas que se llevaron a cabo para su diseño. La justificación es importante porque esto le permite al lector conocer cuales serán los beneficios que se derivan de él. La introducción permite conocer el contexto general del programa, el cómo y donde se generó, si éste lleva una metodología determinada y porqué, si éste es la continuación de un proyecto anterior o se trata de uno recién creado. Por lo que corresponde a los antecedentes del programa a continuación se menciona su creación, así como su evolución hasta adjudicarle el nombre de **SICAT**.

Con relación al proyecto de Modernización de la Educación técnica y la Capacitación, el día 26 de abril de 2001, fueron publicadas, en el diario oficial de la federación, las reglas de operación, indicadores de gestión y evaluación del programa de becas de capacitación para desempleados por la Secretaria del Trabajo y Previsión Social (STPS) a través de la Dirección General de Empleo, quien recibe las propuestas de capacitación a partir del 1ro. de mayo del 2001, denominado **Probecat**, con el cual se realiza un programa de apoyo al trabajo que indica el numero de becas que se ofertarán por cada una de las modalidades que posteriormente se señalan :

- MEDIANAS Y GRANDES EMPRESAS.
- MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS.
- INICIATIVAS LOCALES DE EMPLEO.
- AUTOEMPLEO.
- ESCOLARIZADA.

Para lo cual se consideran los siguientes conceptos dependiendo del presupuesto, asignado a la entidad, en el concepto de becas de capacitación; el

costo de beca en la entidad (1 o 1.5 salarios mínimos); el pago correspondiente a pasajes; el salario de los instructores y el costo de los materiales.

Los costos varían de acuerdo a la modalidad, ahí su importancia de calcular el número de las becas en función del porcentaje definido para cada una de ellas. Obviamente, en respuesta a las necesidades y características del propio mercado regional la DGE no determinara los porcentajes de participación por modalidad, sino el propio Servicio Estatal del Empleo (SEE), en función de sus mercados.

Posteriormente al programa se le da el nombre de **SICAT**, en el 2002, para su operación se realizan con modificaciones buscando mejorar la capacitación en sus diferentes modalidades.

En este sentido, el programa está concebido como una fuente de consulta habitual, cuyo objetivo es guiar y hacer más ágil, uniforme, oportuna y eficaz la operación del Programa en los Servicios Estatales de Empleo, de todo el país. En él se exponen los criterios y procedimientos a seguir para llevar a cabo procesos, tales como: la promoción, la concertación, el registro de acciones, el reclutamiento y la selección de beneficiarios e instructores, la implementación de cursos, la solicitud de liberación de recursos y el seguimiento y control, entre otros.

El Sistema de Capacitación para el trabajo (SICAT), esta comprendido en el del Programa de Apoyo al Empleo (PAE), el cual se ha definido como un instrumento de política activa de empleo, que retoma estrategias ya desarrolladas e incorpora algunas orientadas a atender, con mayor precisión, a la población objetivo, brindándole apoyos más pertinentes, en función de sus necesidades. Su objetivo es incrementar la empleabilidad de la población desempleada y subempleada, a través de diversos mecanismos, entre los que se encuentra la capacitación para

el trabajo de corto plazo, apoyada con una beca y vinculada estrechamente a los requerimientos del aparato productivo.

En este sentido, el SICAT hace especial énfasis en la atención de personas con mayores dificultades para incorporarse a las oportunidades de empleo, así como a los trabajadores que, en situaciones de emergencia, se encuentran laborando en esquemas de suspensión acordada de labores, o con alto riesgo de perder el empleo. El objetivo es incorporar a tal población a cursos de capacitación, de corto plazo, para que obtenga la calificación requerida por el aparato productivo, con el propósito de facilitar su acceso al empleo e incrementar su empleabilidad.

Su operación se inserta en el marco del Servicio Nacional de Empleo (SNE), el cual se instituye en 1978, a partir de las reformas a la Ley Federal del Trabajo, y se integra por los Servicios Estatales de Empleo (SEE), a quienes corresponde, entre otras funciones, identificar, promover y desarrollar las acciones de capacitación que requieren sus usuarios (población desempleada o subempleada y empresas que ofrecen empleos), y la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), a la cual compete, por conducto de la Dirección General de Empleo (DGE), proporcionar a los SEE las normas, manuales, métodos, procedimientos, asistencia técnica y recursos necesarios para su operación, así como monitorear, dar seguimiento y evaluar el Sistema.

3.1.1. El SICAT en su modalidad MyPES y el enfoque de sistemas.

Actualmente el SICAT opera seis modalidades de atención, tres de las cuales se encuentran en fase de prueba; a través de ellas la población objetivo se capacita para el trabajo, recibe una beca de manutención mientras dura el curso y, en su caso, ayuda de transporte, seguro de accidentes y paquetes de herramientas.

**CUADRO I
ESQUEMAS DE ATENCIÓN**

MODALIDADES		
CAPACITACIÓN EN MEDIANAS Y GRANDES EMPRESAS	CAPACITACIÓN EN MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS	CAPACITACIÓN PARA EL AUTOEMPLEO
PRUEBAS PILOTO		
VALES DE CAPACITACIÓN	CAPACITACIÓN PARA PROFESIONISTAS Y TÉCNICOS DESEMPLEADOS	CAPACITACIÓN PARA ESTUDIANTES DE CARRERAS TERMINALES
VERTIENTES		
ATENCIÓN A TRABAJADORE S DE EMPRESAS EN SUSPENSIÓN ACORDADA DE LABORES*	CAPACITACIÓN BASADA EN NORMAS TÉCNICAS DE COMPETENCIA LABORAL**	CAPACITACIÓN EN HABILIDADES BÁSICAS Y BÚSQUEDA DE EMPLEO**

Fuente: manual del sistema de capacitación para el trabajo. STPS, 2002: 6

* Como vertiente exclusiva de la modalidad mediana y grandes empresas así como en micro y pequeñas empresas.

**Se operarán de acuerdo a la demanda presentada y en la modalidad de capacitación que se requiera.

En seguida se indica un propósito general, y que dice: “para brindar capacitación a la población desempleada, que está inactivo buscando mejores oportunidades, para incorporarse al campo laboral”, Cabe destacar que de las nueve modalidades que se mencionarán, solo se analizará la primera modalidad llamada Micro y Pequeñas Empresas (MyPES). Al respecto Kaufman “señala que el educador debería exponer claramente sus metas, objetivos y procedimientos, ya que, se le considera responsable de su esfuerzo”.¹¹

¹¹ Kaufman, Roger. 2000:23

Posteriormente, por considerarlo práctico, el programa SICAT se divide en tres ámbitos: Pedagógico, Organizativo y Social, mencionando un propósito para cada uno:

Ámbito Pedagógico: Dar capacitación a los participantes durante tres meses y posteriormente, darle seguimiento a su colocación para competir en el campo laboral, con el fin de abatir el desempleo.

Ámbito Organizativo: contempla un organizador y un organizado. El organizador es la delegación en este caso, delegación cuauhtemoc y el organizado son las empresas participantes en los convenios, éstos se coordinan buscando agilizar, en todos aspectos, (ahorro de recursos, tiempo, espacio en el proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal requerido.

Ámbito Social: incorporar a la población desempleada, y subempleada a cursos de capacitación de corto plazo para que obtengan la calificación requerida por el aparato productivo, con el propósito de facilitar su acceso al empleo e incrementar su empleabilidad.

Cabe destacar que solamente el ámbito pedagógico realiza una diferenciación en:

1. Atención a estudiantes egresados de primaria, secundaria, bachillerato y universidades.
2. permanente capacitación de los instructores así como de los participantes,
3. Investigación con las micro y pequeñas empresas(MyPES)
4. Difusión
5. Evaluación y seguimiento de colocación.

En las primeras tres modalidades(capacitación en medianas y grandes empresas, capacitación en micro y pequeñas empresas y capacitación para el autoempleo), en términos generales, la población a la que se dirige el SICAT está integrada por personas de 16 años o más, que se encuentran en situación de desempleo

abierto, subempleo y que soliciten personalmente su incorporación al Sistema, cubriendo los requisitos específicos de la modalidad, especialidad y curso de capacitación al cual aspiran de acuerdo a lo siguiente:

CUADRO II REQUISITOS PARA PARTICIPAR EN LA MODALIDAD MyPES

CAPACITACIÓN MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS	Personas desempleadas que presenten mayores carencias para competir en el mercado de trabajo (jóvenes, de baja escolaridad, sin experiencia laboral, entre otras)		
	MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS		
Organización de los cursos	Concertada con micro y pequeños empresarios.		
Duración	De 1 a 3 meses		
Tamaño del grupo	El número que resulte de distribuir de 20 a 25 participantes entre 10 y		
Sedes de capacitación	Instalaciones de la empresa participante		
Concepto	Micro y Pequeñas Empresas		
Honorarios de instructor	✓		
Materiales de capacitación	☐		
Beca ♦	✓		
Ayuda de transporte ♦	✓		
Seguro de accidentes	✓		
Paquete de herramientas▪			
Servicio médico de nivel básico	✓		
Apoyos adicionales (económicos o en especie)	☐▼		
Inscripción, Colegiatura y Materiales •			
SIMBOLOGÍA:	☐EMPRESA	✓SEE	*INSTANCIA QUE INDIQUE LA MODALIDAD

Fuente: manual del sistema de capacitación para el trabajo. STPS, 2002: 18-19.

- ◆ Para el caso específico de capacitación en las modalidades MyPES y Medianas y Grandes Empresas, el monto de la beca y la ayuda para transporte no deberán rebasar en ningún caso el ingreso que perciben los trabajadores que ocupen puestos iguales o similares en la empresa en que se realice la capacitación.
- Sujeto a las condiciones descritas en el “proceso de selección de beneficiarios que recibirán paquetes de herramientas”, que se describe en el Apéndice e
- ▼ OPCIONAL.- Las empresas participantes en las modalidades mixtas podrán proporcionar voluntariamente este tipo de apoyos.
- El monto agregado de estos conceptos no deberá exceder, en ningún caso, el valor de un salario mínimo general vigente en la localidad donde se aplique.

Los cursos de capacitación para el autoempleo se imparten, preferentemente, en planteles educativos y/o instancias que reúnan las condiciones necesarias (Infraestructura), para llevar a cabo esquemas de capacitación escolarizados, eminentemente prácticos.

Con la realización de estos cursos se propone fomentar el trabajo por cuenta propia y/o en asociación con otras personas, para la creación de pequeñas unidades productivas (micro negocios). Se orienta fundamentalmente a mercados de trabajo menos urbanizados o rurales, en los cuales las opciones más viables de colocación son las del autoempleo.

Ámbito de difusión. En la de difusión se Integran brigadas para acudir a lugares públicos en donde se pueda dar información general, de manera directa, a la población sobre los distintos esquemas de atención y sus requisitos para participar. El uso de la(s) unidad(es) móvil(es) en esta actividad es de gran utilidad.

Informar y poner a consideración de la Dirección General del Empleo (DGE), para su autorización, las acciones de promoción y difusión que no estén contempladas en los Lineamientos y que se considere pertinente realizar, de acuerdo a las características socioeconómicas y demográficas de cada región, para mejorar las campañas.

Vigilar el adecuado y oportuno cumplimiento de las acciones, de difusión, programadas.

Acordar con representantes empresariales su participación activa en el proceso de difusión, de esta modalidad, entre sus socios o agremiados; para tal efecto, se deberá puntualizar lo siguiente:

- En el caso de las Cámaras u Organizaciones empresariales con una cobertura geográfica amplia, se concertará su apoyo para llevar a cabo la difusión y promoción, a través de los medios masivos de comunicación.
- Elaborar conjuntamente material de difusión como posters, trípticos, folletos y videos, entre otros.
- Que los representantes empresariales convoquen a sus agremiados y socios a reuniones donde ellos, con el apoyo del personal del SEE, informen sobre las modalidades de capacitación y promuevan su participación.

Convocar a dependencias de gobierno federal y/o estatal, Autoridades municipales, ejidales y/o comunales; instituciones educativas y organizaciones de productores vinculadas a productores para dar a conocer las modalidades y sus normas de operación.

El último aspecto que es la evaluación y seguimiento solo se señala cuáles son las **“Actividades a realizar por el SEE:**

- a) Visitar al menos dos veces por mes, a las diferentes empresas, y centros capacitadores, para efectuar el seguimiento operativo del proceso de capacitación de los beneficiarios.
- b) Solicitar a las empresas, centros capacitadores, o instructores, con cinco días hábiles de anticipación a que finalice cada mes, la lista de asistencia diaria de los beneficiarios y, en el caso de existir incidencias que deriven en bajas, los motivos de éstas.

- c) Revisar los casos relativos a los beneficiarios que contravengan la normatividad del curso, centro de capacitación o empresa, a fin de determinar su continuación o baja del curso.
- d) Verificar, que en las empresas o centros capacitadores donde se realicen los cursos:
 - ◆ Se impartan los programas de capacitación acordados
 - ◆ Los cursos se desarrollen en los horarios y días establecidos en el programa de capacitación
 - ◆ Los instructores designados asistan diariamente y que éstos cubran el temario en los tiempos establecidos
- e) Verificar que el aprovisionamiento de materiales e insumos de capacitación a beneficiarios se den en un plazo máximo de 5 días hábiles posteriores al inicio del curso.
- f) Actualizar permanentemente la relación de beneficiarios que han participado en el SICAT, indicando: nombre en orden alfabético por apellido, CURP, fecha de inicio y conclusión del curso, modalidad de capacitación, especialidad y plantel donde tomó el curso.

Siguiendo la estructurada delineada por el Enfoque de Sistemas, que se considera como punto de referencia para continuar con el análisis del programa de capacitación (SICAT).

Se plantean las siguientes seis etapas:

1. Identificar el problema (basado en las necesidades documentadas).
2. Determinar los requisitos y las alternativas de solución.
3. Seleccionar estrategias de solución (entre las alternativas).
4. Implementar las estrategias seleccionadas (para lograr los resultados requeridos).

5. Determinar la eficiente y efectiva realización.

6. Revisar, cuando se requiera, cualquiera de las etapas del proceso.¹²

Aunque se trata de un proceso continuo estas etapas se dividen en dos grandes rubros que son:

- I. Identificación de problemas y
- II. Solución de problemas.

A la identificación de problemas le corresponden las etapas 1 y 2 y a la solución de problemas le corresponden las etapas 3, 4 y 5, en tanto que la sexta etapa abarca ambos rubros.¹³

3.2. EL QUÈ Y CÓMO DEL SISTEMA DE CAPACITACIÓN PARA EL EMPLEO (SICAT)

El cuestionamiento que se plantea es el siguiente: ¿El Programa de capacitación cuenta con un sistema para la identificación de problemas?

En la etapa 1 identificación de problemas a partir de las necesidades documentadas (datos empíricos), se observa que, en el Programa de capacitación del SICAT en el rubro de NECESIDADES, éstas nos proporcionan un punto inicial (lo que es) de referencia, tangible y cuantificable que permite conocer la discrepancia entre lo que es y lo que debería ser, lo que hace que la necesidad pueda ser evaluada en estos términos. La importancia de elaborar necesidades demostrables “evita la selección de soluciones antes de la identificación y especificación de los problemas”¹⁴. Ahora bien, “estos problemas deben enunciarse en términos de realización”.

La detección de necesidades de capacitación tiene como objetivo general el de identificar los conocimientos, habilidades y actitudes que deben poseer los

¹² Kaufman, Roger. 1988:18

¹³ Kaufman, Roger. 2000:18

¹⁴ Ibid:26

candidatos a ocupar un puesto de trabajo en el sector productivo, a fin de orientar de forma eficiente las acciones de capacitación para el trabajo que promueve el servicio de empleo del Distrito Federal.

Por otra parte se pretende lograr un mayor conocimiento del funcionamiento de los mercados de trabajo en la Ciudad de México, para así incrementar las posibilidades de colocación de los egresados de los diversos programas de capacitación para el trabajo, al identificar empleadores potenciales.

Al plantear la necesidad, solo se señala que su desconocimiento y/o falta de apoyo de los padres quienes carecen de recursos económicos, por lo tanto no pueden seguir apoyando a sus hijos para continuar con sus estudios y así tener mejor oportunidades en las organizaciones. Aplicando la Teoría de enfoque de Sistemas es necesario que el SICAT y las empresas realicen acuerdos para facilitar a los participantes la identificación de los requerimientos necesarios para que los jóvenes, que egresan de las instituciones, tengan las puertas abiertas para la concertación con las empresas.

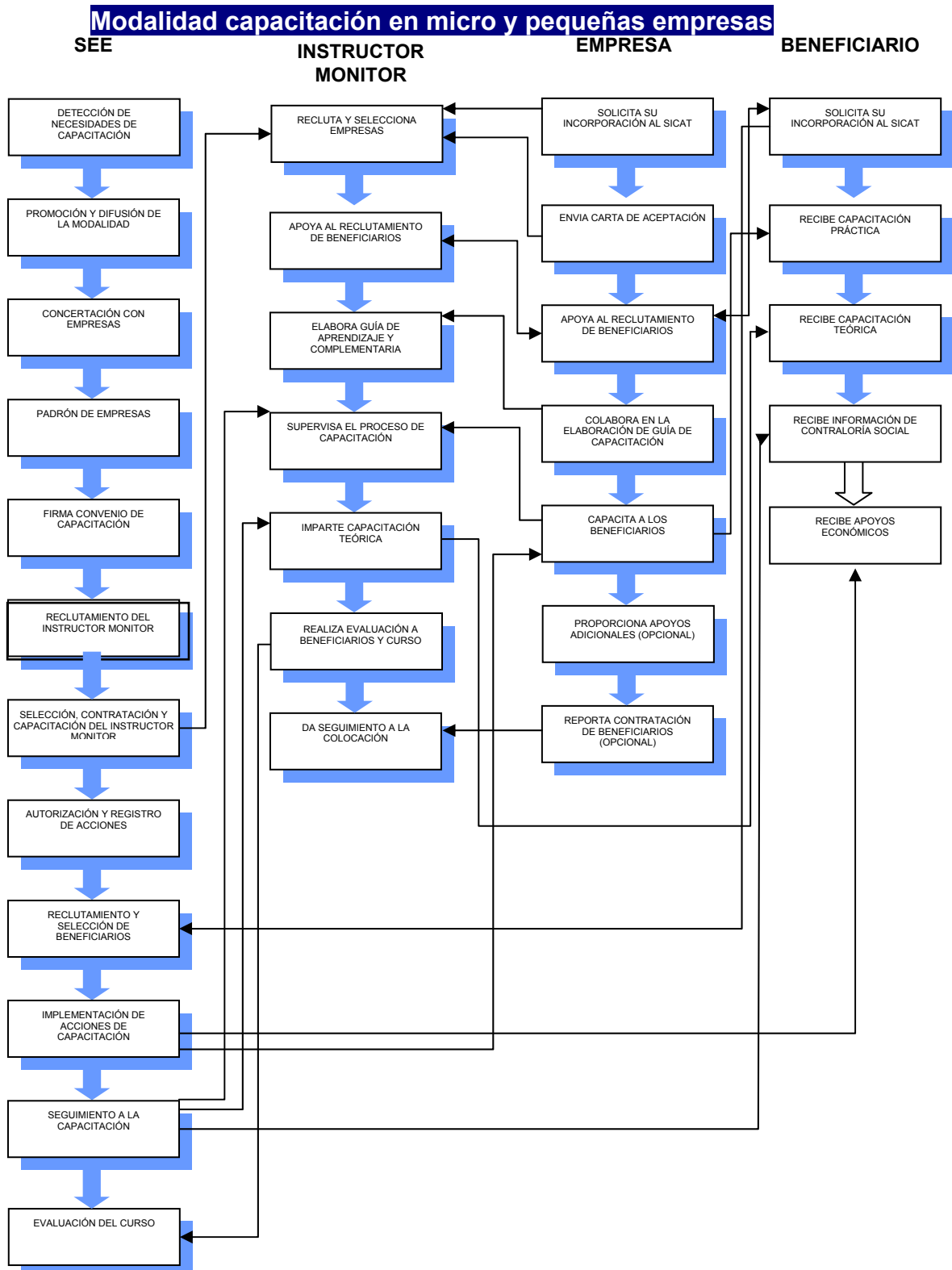
La etapa 2 responde a la toma de decisiones relativas a los requisitos y las alternativas para resolver los problemas que se enfrentan. Es importante considerar que en esta etapa sólo se considera “qué debe hacerse y de qué alternativas de medios y estrategias se dispone para llenar los requisitos”¹⁵. Aquí no se decide el cómo resolver los problemas. Los requisitos generales que se plantean “sirven como ‘objetivos de misión y requisitos de realización’ para el diseño del sistema”.¹⁶

¹⁵ Ibid: 27

¹⁶ Ibid.

FIGURA VII.

Diagrama de procedimientos operativos.



Fuente: manual del sistema de capacitación para el trabajo. STPS, 2002: 29

Otro cuestionamiento planteado es si el proyecto SICAT considera cómo resolver sus problemas

En la etapa 3 de selección de estrategias de solución entre diversas alternativas se considera el cómo resolver los problemas.

“En este caso se seleccionan las estrategias y los medios apropiados para llenar los diferentes requisitos. Frecuentemente se utiliza un criterio de ‘costo beneficio’...selección de alternativas que...permitirán satisfacer los requisitos mínimos al menor costo”.¹⁷

Esta etapa tiene alguna relación con el proyecto analizado en el rubro marcado como ACCIONES, en donde se contempla el “cómo hacerlo” señalado por el enfoque de sistemas, pero sin especificar los medios para llenar los requisitos y sin manejar las posibles alternativas de solución que no fueron planeadas en la etapa anterior. Al respecto Kaufman señala que:

“A menudo los educadores inician el procedimiento de diseño de sistemas en este punto –sin delinear específicamente los problemas y requisitos- y seleccionan las alternativas de métodos y medios sobre la base de juicios profesionales o de acuerdo con una simple suposición relativa a los problemas y necesidades”.¹⁸

En esta etapa también se considera que se distribuyan las diversas funciones y tareas identificadas que se deriven de la selección de métodos y medios. En este sentido, el proyecto del **SICAT** en el rubro de RESPONSABLES (de las actividades que señalan) se encuentran anotadas las dos grandes organizaciones SICAT y las empresas, situación que pudiera provocar que la misma

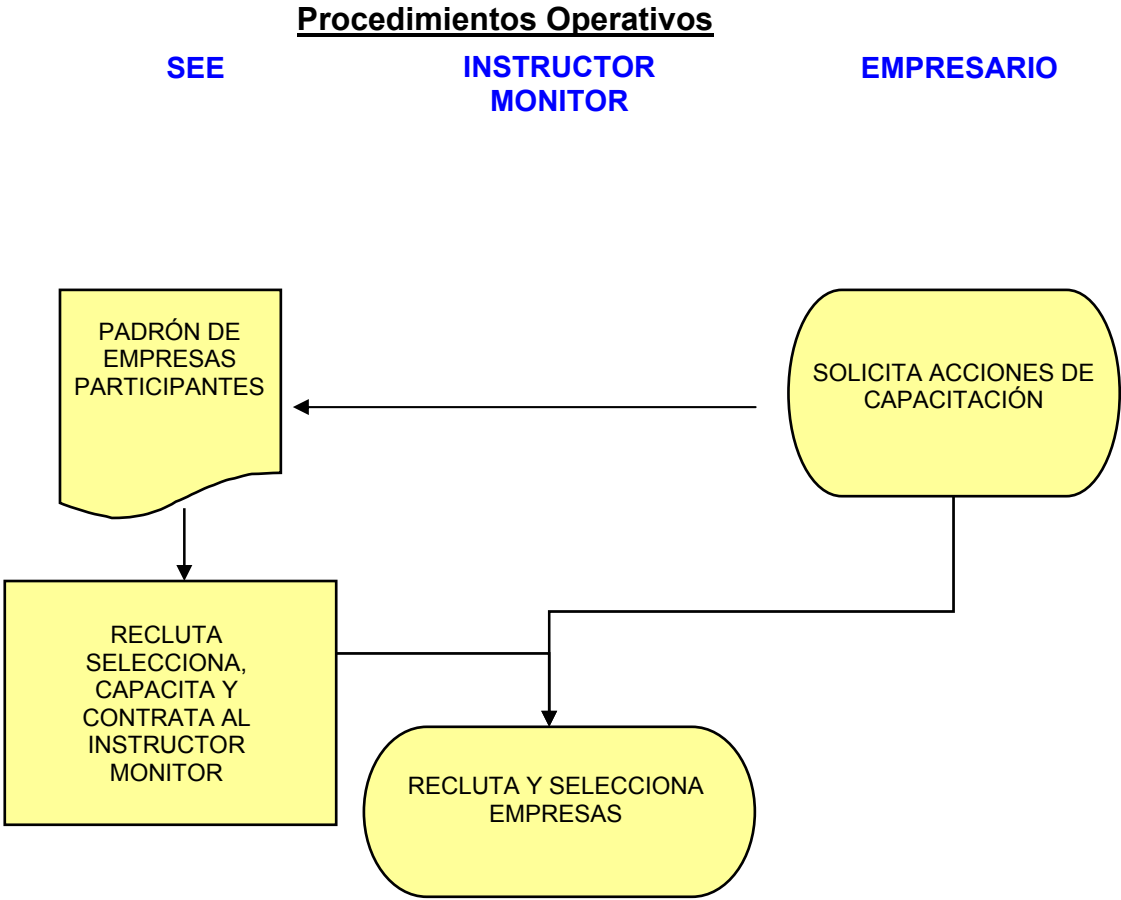
¹⁷ Ibid:33

¹⁸ Ibid:33-34

responsabilidad de ejecutar la acción sea diluida en el proceso, para este fin mencionaré la definición de responsabilidad que es manejada en el glosario del libro: "...capacidad para demostrar que uno ha hecho lo que dijo que haría".¹⁹ Por lo que sería útil que en este rubro se fijaran claramente los puestos de las personas responsables de una actividad determinada.

FIGURA VIII

Concertación con empresas modalidad MyPES.



Fuente: manual del sistema de capacitación para el trabajo. STPS, 2002: 40

La implementación de las estrategias de solución seleccionadas, esto es:

“Los productos de la planificación y selección se realizan verdaderamente en la cuarta etapa del enfoque sistémico. Los métodos y medios se obtienen, diseñan, adaptan o adoptan. Se desarrolla un subsistema de

¹⁹ Ibid:40

administración y control para asegurarse que todo estará disponible, que se utilizará cuando sea necesario y que se recogerán los datos apropiados para determinar hasta qué grado el sistema funciona como es debido”.²⁰

En el Proyecto **SICAT** se observa que el subsistema de control o administración, está representado por los responsables de cada una de las estrategias planteadas, por lo que no será difícil adaptar los medios.

Por su parte el Instructor Monitor

- Visitará a las empresas interesadas en participar, con el propósito de acordar los términos en que habrá de llevarse a cabo el proceso de capacitación y resolver las dudas que aún existan sobre los objetivos y normas de la modalidad.
- Visitará las empresas no identificadas previamente, con el propósito de presentarles la modalidad, objetivos y normas de operación.
- Establecerá el compromiso con un mínimo de 2 participantes por cada empresa y un máximo de 3. En todos los casos, el número de beneficiarios a los que se dará seguimiento será entre 20 y 25.
- Presentará al Coordinador del Área Operativa del SEE, los registros de las empresas reclutadas. (Formato Mype1) debidamente requisitado, para su selección final
- Reclutará empresas sustitutas en caso de que no se reúnan los mínimos establecidos para empresas y beneficiarios.
- Comunicará a las empresas, una vez validada la propuesta por el SEE, si fueron o no seleccionadas.

²⁰ Kaufman, Roger. 1988:35

Con el propósito de realizar la selección final de empresas, el SEE validará y, en su caso, aprobará las empresas propuestas por el instructor monitor para su participación en el Programa.

Solicita acciones de capacitación

Toda empresa interesada en participar en el programa deberá solicitar por conducto del instructor monitor o directamente en las instalaciones del SEE, las acciones de capacitación que requiera, utilizando para ello el formato Mype3.

Cuando una empresa solicite capacitación directamente al SEE, éste le deberá informar el esquema de operación de esta modalidad y si la empresa está de acuerdo en participar, proporcionarle el formato de solicitud de acciones de capacitación (**Formato Mype3**), procediendo, posteriormente, a asignarle un Instructor Monitor, quien deberá continuar con el proceso.

3.3. Elementos utilizados para analizar el SICAT

A continuación se aplicara el análisis de sistema de capacitación para el trabajo (SICAT) desde cada uno de los elementos del análisis de sistemas.

3.3.1 Análisis de misiones.

“El proceso para identificar, en relación al problema seleccionado, los elementos de: 1) ¿a dónde vamos?; 2) ¿qué criterio emplearemos para saber que hemos llegado?, 3) un plan administrativo que nos muestre las funciones que deban realizarse para ir de donde estamos a donde debemos estar. Este plan administrativo se representa habitualmente en forma de una gráfica de operaciones llamada *perfil de misiones*”.²¹

Los elementos del análisis de misiones están contemplados en esta definición, su correlación es la siguiente:

²¹Ibid.

- 1) ¿a dónde vamos?; se refiere al objetivo de misión.
- 2) ¿qué criterio emplearemos para saber que hemos llegado? Se refiere a los requisitos de ejecución.
- 3) Perfil de misiones: muestra los principales puntos de referencia o la trayectoria central para la solución de un problema dado.

Retomando a Kaufman un objetivo de misión "...es una declaración precisa, expresada en términos de ejecución, que describe el resultado de una misión. El objetivo de misión puede derivarse de una meta relativa a la satisfacción de una necesidad. La finalidad de delinear un objetivo de misión es traducir ese esfuerzo en una declaración mensurable, más general, de los resultados (la misión) que deben obtenerse".²²

"atender a los participantes que presentan necesidades de capacitación en el ámbito de la propia estrategias, actividades y materiales didácticos que favorezcan el aprendizaje de los participantes en general y en particular con lo que presenten dificultades de colocación en el ámbito laboral."²³

A continuación se analiza el propósito formulado por la Unidad:

"FORTALECER UN TRABAJO COLABORATIVO entre SICAT-MyPES, PARA BRINDAR ATENCION A LA CAPACITACIÓN".

Las condiciones que Kaufman señala para un objetivo de misión están planeadas en términos de preguntas y son las siguientes:

¿Qué debe hacerse para demostrar que se ha terminado?

¿Quién debe hacerlo o sea quién presentará el resultado?

¿Bajo qué condiciones debe demostrarse el resultado?

²² Kaufman, Roger. 2000:70

²³ SICAT. 2002:71

¿Qué criterios se utilizarán para determinar si se ha alcanzado o no el objetivo?.²⁴

El propósito del programa describe lo que debe hacerse, pero además las condiciones del participante para el logro del objetivo es que haya desarrollado bien sus habilidades y destrezas durante los 3 meses de su capacitación dentro de la empresa, el participante y el empresario son las dos partes en donde tomaran la decisión para su contratación. El porcentaje de los instructores y participantes de cada una de las empresas que participan y colaboran con el SICAT.

Analicemos la propuesta:

¿Qué debe hacerse para cumplir la misión?

Trabajar colaborativamente

¿Quién debe hacerlo?

¿Bajo que condiciones debe efectuarse?

¿Cuáles son los criterios?

Trabajo colaborativo del 90% entre los instructores – MyPES

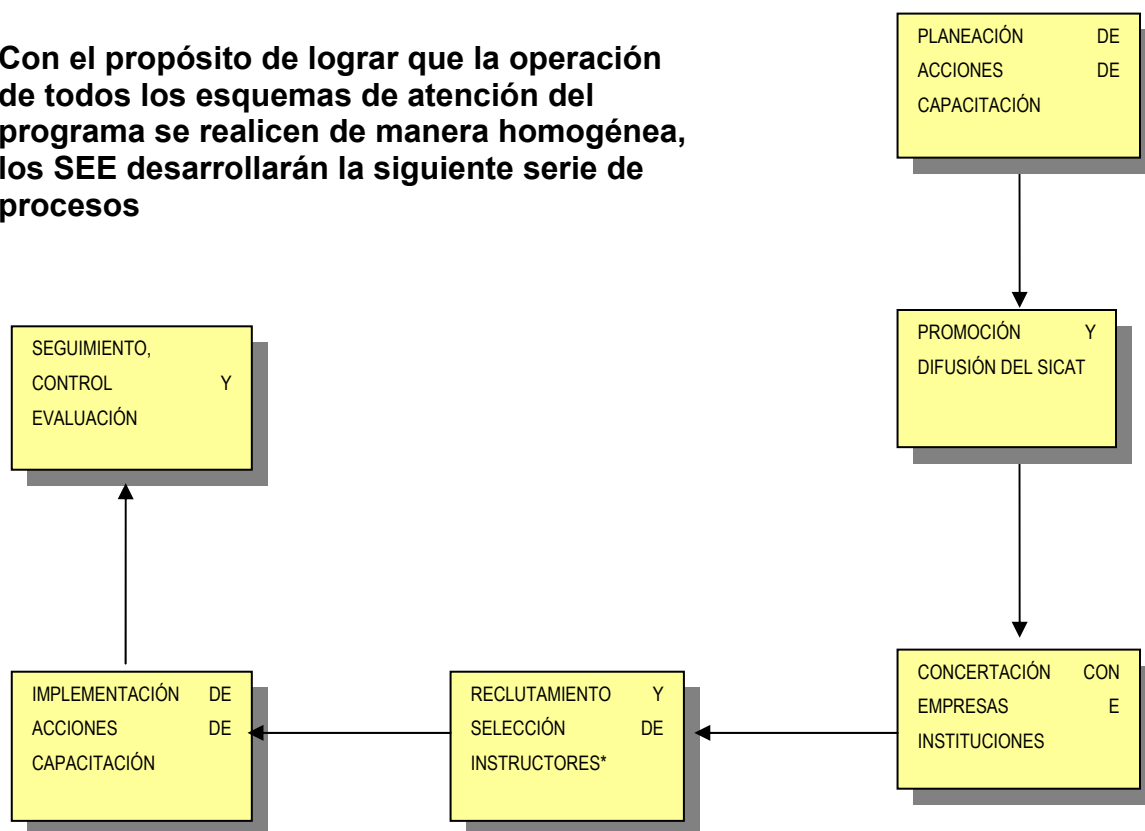
De acuerdo a Kaufman una vez que se tiene el objetivo y los requisitos de realización se "... representa la trayectoria central para obtener el producto final"²⁵, en esta trayectoria se identifican las principales funciones de una misión y son ordenadas en secuencia lógica, lo que representa la elaboración del perfil de misiones.

²⁴ Kaufman, Roger. 2000:71

²⁵ Ibid:70

FIGURA IX.
Esquema del servicio de empleo.

Con el propósito de lograr que la operación de todos los esquemas de atención del programa se realicen de manera homogénea, los SEE desarrollarán la siguiente serie de procesos



Fuente: manual del sistema de capacitación para el trabajo. STPS, 2002: 27

*Solo aplica para capacitación en micro y pequeñas empresas.

En el Programa MYPES (Micros y Pequeñas Empresas) del proyecto del SICAT partiendo de su propósito inicial, observamos un perfil de misiones que plantea una secuencia lógica entre los demás objetivos, correspondientes a los diferentes ámbitos.

Ámbito de capacitación.

La realización de este proceso será la responsabilidad del SEE, y su propósito fundamental es el de contar con un documento que de cuenta sobre la programación anual de las acciones de capacitación a implementar, por esquema de atención del SICAT.

Propósito: “Dar atención a los participantes desempleados con poca preparación”.

Ámbito organizativo.

Propósito: Personal del SEE integrará un padrón de empresas, el cual contendrá información básica, tanto de empresas que hayan participado en la implementación de acciones de capacitación en esta modalidad, así como de aquellas que estén interesadas en participar. Para ello, deberá identificar a través de asociaciones, cámaras u otros organismos, empresas susceptibles de incorporar al programa, cuyas características sean:

- Tener como máximo 30 trabajadores.
- No tener reportes negativos de sus participaciones anteriores
- En caso de haber participado anteriormente, podrán hacerlo nuevamente siempre y cuando hayan contratado a los egresados, de no darse el caso, deberán dejar pasar un año para volver a participar.
- De igual modo podrán participar aquellas empresas que soliciten capacitación en una especialidad diferente a la recibida previamente.

El padrón de empresas deberá elaborarse utilizando invariablemente el **Formato Mype1**.

Este mismo formato se le proporcionará en su momento al instructor monitor con el propósito de llevar a cabo el registro del reclutamiento de empresas.

La integración de este padrón permitirá al SEE identificar la demanda de capacitación.

Ámbito social.

Propósito: Esta vertiente basa su esquema de operación en el de la modalidad Micros y Pequeñas Empresas del SICAT, razón por la cual los procedimientos

para la concertación con las empresas, serán los mismos que se describieron anteriormente; sin embargo, es necesario hacer algunas precisiones:

Con esta vertiente se pretende atenuar el impacto social que genera la inestabilidad laboral en situaciones de recesión económica, mediante la capacitación técnica y transversal que fortalezca la empleabilidad de los trabajadores que se encuentran laborando en empresas bajo un esquema de suspensión acordada de labores.

Así la enunciación de estos propósitos cumplen con las condiciones señaladas por Kaufman anteriormente.

A continuación se expone el análisis de funciones derivado del Proyecto.

3.3.2 El análisis de funciones.

“... El análisis de funciones es como un análisis de misiones en miniatura, que se aplica específicamente a una parte menor del problema general. Al igual que el análisis de misiones, incluye requisitos de ejecución (especificaciones) para efectuar con éxito cada función del perfil de misiones. No obstante, el análisis de funciones presenta las subfunciones en el orden y con las relaciones necesarias para llevar a cabo satisfactoriamente cada función”.²⁶

El análisis de funciones:

1. Analiza lo que debe hacerse,
2. Proporciona el orden apropiado de las tareas, con la meta de alcance del objetivo de la misión (y la solución del problema). Es decir: analiza, determina y ordena²⁷.

²⁶ Ibid:38-39

²⁷ Ibid:94.95

3. El Proyecto contiene después del propósito del ámbito pedagógico, una serie de enunciados que se pudieran considerar como funciones que dicen:
 1. Atención a desempleados
 2. Capacitación de personas jóvenes desempleadas
 3. Difusión
 4. Evaluación y seguimiento

Estas funciones reflejan lo que debe hacerse o lograrse y proporcionan un orden y una coherencia lógica entre ellas con su propósito inicial, se señala la situación actual de estas funciones, premisa importante para conocer lo que se requiere para satisfacer las necesidades. Lo que es referido en el Programa, posteriormente tiene que ver con el “análisis de tareas”, que es el siguiente elemento en el “análisis de sistemas”.

3.3.3 El análisis de Tareas.

“...el nivel más bajo del análisis de sistemas. El análisis de tareas muestra, por lo común en forma tabulada (más que en la forma gráfica de operaciones), las unidades de ejecución asociadas a cada subfunción”.²⁸

Las etapas básicas de este análisis de tareas son:

1. Especificación de las tareas básicas (o etapas) involucradas en la realización de las funciones generales.
2. Determinación de las características, requisitos y contexto de las tareas, colocándolas en una secuencia de orden cronológico”.²⁹

En este sentido el Proyecto sí maneja ciertas especificaciones de las tareas básicas para cada uno de los enunciados señalados anteriormente, ejemplo:

²⁸ Ibid:39

²⁹ Kaufman, Roger. 1988:127

Una aproximación a la teoría de Kaufman, en cuanto a este análisis de tareas, del programa de capacitación es el siguiente enunciado: “Atención a población desempleada o subempleada”

3.3.4 Análisis de métodos y medios

Es el último elemento del análisis de sistemas el cual se refiere a:

“...la determinación de los posibles métodos y medios (estrategias e instrumentos) que permitan cumplir cada requisito de ejecución y una lista de las ventajas y desventajas relativas de cada uno de ellos”.³¹

El SEE promoverá una plática con micro y pequeños empresarios en sus instalaciones, para que tengan el conocimiento del Servicio Estatal de Empleo (SEE), que sepan a donde acudir en caso de presentarse situaciones extraordinarias durante el curso, tanto con el beneficiario como con el instructor monitor.

Si las empresas estuvieran muy alejadas del SEE o unidad operativa, se les hará llegar información sobre los datos del SEE, tales como teléfonos, domicilio y nombre de la persona que los puede atender en caso de que así lo requieran.

Adicionalmente, El SEE dará seguimiento a la capacitación de forma aleatoria para supervisar el desarrollo de los cursos. Este seguimiento podrá ser de manera personal o vía telefónica. Para ello, designará a una persona que se haga cargo de un determinado grupo de instructores monitores y sea el responsable de todas las acciones que se realicen en el marco de las Micro y Pequeñas Empresas.

Por su parte el instructor monitor realizará las siguientes tareas

³¹ Ibid:139

- Una reunión semanal con duración de tres horas ante el total del grupo, con el propósito de proporcionar orientación y resolver dudas sobre el proceso de aprendizaje, aplicando el contenido de la guía complementaria.
- Elaborará un reporte al reverso del formato Mype8 por cada una de las reuniones semanales, con el propósito de enterar al SEE sobre el desarrollo del curso.
- Visitará al menos dos veces por semana a las empresas participantes para verificar la asistencia de los capacitados, que la capacitación se esté desarrollando por medio de la práctica de trabajo y que los beneficiarios sean asignados hacia tareas que correspondan a la guía de aprendizaje. Derivado de lo anterior elaborará un reporte semanal en el anverso del formato Mype8 por curso.

Al finalizar el curso, aplicará una evaluación para confirmar el aprendizaje de los beneficiarios. Dicha evaluación considerará temas, tanto de la guía de aprendizaje, como de la complementaria.

Corresponderá al beneficiario:

Elaborar un reporte semanal de la capacitación, mediante el cual informe su aprovechamiento, irregularidades o inconformidades, tanto con el empresario como con el instructor monitor. Este reporte podrá ser elaborado utilizando el formato Mype9 o en forma libre y podrá ser entregado directamente al SEE o a través del instructor monitor.

Será responsabilidad del empresario:

Elaborar un reporte mensual de la capacitación, el cual deberá reflejar el aprovechamiento del (los) beneficiario(s) así como las irregularidades o inconformidades presentadas, tanto con los beneficiarios como con el instructor monitor; este reporte podrá ser elaborado en el formato Mype10 o en forma libre y podrá ser entregado directamente al SEE o a través del instructor monitor.

Quince días después de haber concluido el curso, elaborará un reporte de la colocación obtenida a través del proceso de capacitación (**formato Mype12**), con la finalidad de comprobar la efectiva contratación de los egresados.

Tres meses después de haber concluido un curso de capacitación en cualquiera de las modalidades mixtas, el SEE deberá requerir a las empresas que participaron en estos procesos de capacitación, un informe por escrito mediante el cual se dé a conocer de manera pormenorizada, el número de beneficiarios contratados que para esa fecha permanecen en el empleo y, en el caso de los que no, los motivos por los que dejaron de laborar en dicha empresa.

Verificar que los SEE cumplan con los procedimientos técnicos, administrativos y operativos establecidos para la realización de cursos.

Para el logro del objetivo planteado, corresponderá a la Dirección General de empleo de la STPS, a través de las instancias que determine, desarrollar las siguientes actividades.

Programar visitas de supervisión a los SEE, con el propósito de observar el desarrollo del SICAT y la correcta aplicación de los procedimientos definidos para éste.

Derivado de lo anterior, emitir las observaciones y recomendaciones que procedan, por medio de una nota informativa que entregará al responsable del SEE o de la Unidad Operativa al concluir la visita

El autor sugiere que este análisis sea utilizado en forma simultánea en el desarrollo de los otros tres elementos que conforman el análisis de sistemas, anteriormente citados, con el fin "... de estar seguros que no hay coartaciones debidas a incapacidad para seleccionar una combinación factible de métodos y medios para alcanzar los requisitos de ejecución identificados".³²

El Programa de modalidad MYPES considera los métodos, es decir, las estrategias para llenar los requisitos, y maneja los medios que permitan la aplicación de las estrategias planteadas, las ventajas y desventajas de ambos, por lo que no habrá dificultad para apreciar la viabilidad de sus acciones.

³² Ibid:111

Conclusiones

El enfoque de sistemas es un proceso holístico de planeación, que ayuda a identificar y resolver importantes problemas en los programas, en este caso tratamos el aspecto del desempleo, el cual está centrado en promover la capacitación y/o la generación de una primera experiencia laboral, en beneficio de los buscadores de empleo. Aún cuando el Sistema de Capacitación para el Trabajo tiene algunos puntos de coincidencia con el enfoque de sistemas bajo el cual fue analizado, lo más importante que se observa es el aprovechamiento de la infraestructura dentro de las empresas como medio de adquisición de habilidades y destrezas laborales y con la realización de los cursos se propone fomentar el trabajo por cuenta propia y/o en asociación con otras personas, para la creación de pequeñas unidades productivas (micro negocios). Se orienta fundamentalmente a mercados de trabajo menos urbanizados o rurales, en los cuales las opciones más viables de colocación son las de autoempleo:

En relación a las conclusiones y recomendaciones obtenidas del análisis de sistema de capacitación para el trabajo (SICAT) desde el enfoque de la planeación educativa propuesta por Roger Kaufman, estas se incluyen dentro de la misma en cada uno de los elementos analizados

ANEXOS

SISTEMA DE CAPACITACIÓN PARA EL TRABAJO



MODALIDAD MIXTA EN MICRO Y
PEQUEÑAS EMPRESAS

INSTRUCTIVO DE LLENADO DEL FORMATO MYPE1

ANVERSO)

INSTRUCTIVO PARA EL LLENADO DEL FORMATO MYPE1

NOMBRE DEL FORMATO	PADRÓN DE EMPRESAS
OBJETIVO	<ul style="list-style-type: none">• Integrar un padrón de las empresas que han participado o están interesadas en participar en la modalidad.• Dar soporte técnico a la realización de un curso de capacitación.• Alimentar el sistema de información de la modalidad que facilite la toma de decisiones sobre el seguimiento y evaluación del impacto de los cursos.
RESPONSABLE DE SU FORMULACIÓN	Instructor monitor o Personal del Servicio de Empleo.
FORMA DE LLENADO	A máquina o letra de molde.

DICE	SE DEBE ANOTAR
No.	La clave o número de registro de la empresa ante el SEE, sólo en caso de que ya haya sido incorporada al padrón.
NOMBRE DE LA EMPRESA	El nombre completo de la empresa, incluyendo su razón social (SA, SA de CV, etc.)
NOMBRE DEL DUEÑO O ENCARGADO	Apellido paterno, materno y nombre(s) de quien representa a la empresa, puede ser el dueño o encargado.
DOMICILIO	Se refiere a la ubicación de la empresa: Nombre de la calle, número exterior, número interior, colonia o localidad, municipio o delegación, estado y código postal.
TELÉFONO	Número telefónico, número de fax y correo electrónico de la empresa.
IDENTIFICACIÓN	El código correspondiente al tipo de credencial o identificación oficial con fotografía que presenta el dueño o encargado de la empresa, de acuerdo a la siguiente clasificación: (01) Registro Federal de Contribuyentes; (02) Credencial de Elector; (03) Cédula Profesional; (04) Cartilla del Servicio Militar; (05) Pasaporte, (06) Otra; en este último caso, especificar el tipo de documento.

SISTEMA DE CAPACITACIÓN PARA EL TRABAJO



MODALIDAD MIXTA EN MICRO Y
PEQUEÑAS EMPRESAS

INSTRUCTIVO DE LLENADO DEL FORMATO MYPE1

DICE	SE DEBE ANOTAR
RAMA DE ACTIVIDAD	El código correspondiente al tipo de actividad productiva principal de la empresa, de acuerdo a la Clasificación Mexicana de Actividades y Productos elaborada por el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática. (se anexa copia)
NUMERO DE TRABAJADORES	El número de trabajadores contratados por la empresa, incluido el patrón. (no incluir beneficiarios)
HORARIO DE LA EMPRESA	La hora en que inicia actividades y la hora que concluye actividades la empresa. Si se trabaja por turnos, señalar la hora de inicio del primero y la de cierre del último.
ANTIGÜEDAD DE LA EMPRESA	Señalar la fecha en que inició actividades en la localidad (día, mes y año)
ANTECEDENTES CON EL PROGRAMA *	El código correspondiente, de acuerdo a la siguiente clasificación: (01) Ninguna; (02) Ha cumplido satisfactoriamente con todos los compromisos asumidos en anteriores intervenciones; (03) Ha tenido problemas identificados y documentados en las evaluaciones de los becarios y/o el instructor monitor y/o el Servicio de Empleo.
ANTIGÜEDAD EN EL PROGRAMA	La fecha del inicio del primer curso en que participó la empresa (día, mes y año)
FECHA DEL ÚLTIMO CURSO	La fecha de conclusión del último curso en que participó la empresa (día, mes y año)
BECARIOS CAPACITADOS	Número total de becarios que se han capacitado en la empresa, considerando todos los cursos en que ésta ha participado.
BECARIOS COLOCADOS	Total de becarios que, habiéndose capacitado en la empresa, se colocaron.

* En caso de que el espacio destinado a Antecedentes con el Programa, sea marcado con la clave (01) omitir el llenado de las cuatro columnas siguientes; si se marca (02 o 03) utilizar el renglón correspondiente en el anverso de la hoja para describir el desempeño de la empresa en intervenciones anteriores.

SISTEMA DE CAPACITACIÓN PARA EL TRABAJO



MODALIDAD MIXTA EN MICRO Y
PEQUEÑAS EMPRESAS

INSTRUCTIVO DE LLENADO DEL FORMATO MYPE2

INSTRUCTIVO PARA EL LLENADO DEL FORMATO MYPE2

NOMBRE DEL FORMATO	PADRÓN DE INSTRUCTORES
OBJETIVO	<ul style="list-style-type: none">• Integrar un padrón de los instructores monitor que han participado o están interesadas en participar en la modalidad.• Dar soporte técnico a la realización de un curso de capacitación.• Alimentar el sistema de información de la modalidad que facilite la toma de decisiones sobre el seguimiento y evaluación de impacto de los cursos.
RESPONSABLE DE SU FORMULACIÓN	Personal del Servicio de Empleo.
FORMA DE LLENADO	A máquina o letra de molde.

DICE	SE DEBE ANOTAR
No.	La clave o número de registro del instructor monitor ante el SEE, sólo en caso de que ya haya sido incorporado al padrón.
NOMBRE DEL INSTRUCTOR	Apellido paterno, materno y nombre(s) del aspirante a Instructor Monitor.
DOMICILIO	Nombre de la calle, número exterior, número interior, colonia o localidad, municipio o delegación, estado y código postal, donde vive el interesado.
TELÉFONO	Número telefónico, número de fax y correo electrónico del interesado.
EDAD	El número correspondiente a los años cumplidos del interesado
RFC	La clave del Registro Federal de Contribuyentes que el interesado deberá mostrar en original y entregar al SEE en copia para su expediente.
ESCOLARIDAD	El código de acuerdo a la siguiente clasificación: (01) Secundaria concluida; (02); Carrera técnica o comercial; (03) Preparatoria o Vocacional; (04) Profesional, y (05) Postgrado.

SISTEMA DE CAPACITACIÓN PARA EL TRABAJO



**MODALIDAD MIXTA EN MICRO Y
PEQUEÑAS EMPRESAS**

INSTRUCTIVO DE LLENADO DEL FORMATO MYPE2

DICE	SE DEBE ANOTAR
ESPECIALIDAD	El área de conocimiento o grupo de ocupaciones que cubre su experiencia, de acuerdo con la clasificación del Catálogo Nacional de Ocupaciones elaborado por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.
EXPERIENCIA LABORAL EN LA ESPECIALIDAD	Los años y meses que ha dedicado a trabajar en la especialidad.
ANTECEDENTES EN EL PROGRAMA *	El código correspondiente, de acuerdo a la siguiente clasificación: (01) Ninguna; (02) Ha cumplido satisfactoriamente con todos los compromisos asumidos en anteriores intervenciones; (03) Ha tenido problemas identificados y documentados en las evaluaciones de los beneficiarios y/o las empresas y/o el Servicio de Empleo.
ANTIGÜEDAD EN EL PROGRAMA	La fecha del inicio del primer curso en que participó (día, mes y año).
CURSOS IMPARTIDOS	El número de cursos en que ha participado.
BENEFICIARIOS COLOCADOS	Total de beneficiarios que han sido colocados con el apoyo del instructor monitor.

* En caso de que el espacio destinado a Antecedentes con el Programa, sea marcado con el código (01) omitir el llenado de las tres columnas siguientes; si se marca (02 o 03) utilizar el renglón correspondiente en el anverso de la hoja para describir el desempeño de la empresa en intervenciones anteriores.

México, D.F., a __ de _____ de 2002

Solicitud de acciones de capacitación

LIC. _____
JEFE DE LA UNIDAD DELEGACIONAL _____
DEL SERVICIO DE EMPLEO DEL DISTRITO FEDERAL
PRESENTE.

Por medio de la presente me permito expresar a Ud. el deseo de participar dentro del Sistema de Capacitación para el Trabajo (Sicat), en la modalidad Mixta en Micro y Pequeñas Empresas. Lo anterior por la necesidad que tengo de contar con ____ persona (s) para que me apoye (n) en la especialidad de _____, y a través de la capacitación en la práctica laboral en mi empresa/taller _____ con domicilio en _____, ubicado entre las calles _____ y _____, en la Col. _____, Delegación _____, Distrito Federal, c.p. _____, teléfono _____.

Asimismo, hago de su conocimiento, que de ser favorecido con el Programa, aceptaré las condiciones y normas establecidas durante el tiempo que dure la capacitación.

ATENTAMENTE
EL PROPIETARIO O ENCARGADO DE LA EMPRESA O TALLER

NOMBRE Y FIRMA

Nota: Esta solicitud no debe llevar logotipos de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social ni del Servicio de Empleo del Distrito Federal. En todo caso, se podrá redactar en papel con logotipos/membretado de la empresa solicitante y anexar a la solicitud copia de una identificación oficial y comprobante de domicilio (de ubicación de la empresa)

SISTEMA DE CAPACITACIÓN PARA EL TRABAJO



**MODALIDAD MIXTA EN MICRO Y
PEQUEÑAS EMPRESAS**

INSTRUCTIVO DE LLENADO DEL FORMATO MYPE7

INSTRUCTIVO PARA EL LLENADO DEL FORMATO MYPE7

NOMBRE DEL FORMATO	INTEGRACIÓN DE CURSOS
OBJETIVO	<ul style="list-style-type: none"> • Integrar los cursos de capacitación que se llevaran a cabo en la modalidad. • Dar soporte técnico a la realización de un curso de capacitación. • Alimentar el sistema de información de la modalidad que facilite la toma de decisiones sobre el seguimiento y evaluación de impacto de los cursos.
RESPONSABLE DE SU FORMULACIÓN	Instructor monitor o Personal del Servicio de Empleo.
FORMA DE LLENADO	A máquina o letra de molde.

DICE	SE DEBE ANOTAR
NOMBRE DEL CURSO	Nombre del curso de capacitación.
NÚMERO ÚNICO	El número de registro asignado al curso por la Dirección General de Empleo.
FECHA DE INICIO	La fecha en que inicia el curso de capacitación (día, mes y año).
FECHA DE TÉRMINO	La fecha en que termina el curso de capacitación (día, mes y año).
No.	La clave o número de registro de la empresa asignado en el padrón de empresas (formato Mype1).
NOMBRE DE LA EMPRESA	El nombre completo de la empresa, incluyendo su razón social (SA, SA de CV, etc.)
NOMBRE DEL DUEÑO O ENCARGADO	Apellido paterno, materno y nombre(s) de quien representa a la empresa, puede ser el dueño o encargado.
DOMICILIO	Se refiere a la ubicación de la empresa. Nombre de la calle, número exterior, número interior, colonia o localidad, municipio o delegación, estado y código postal.
TELÉFONO	Número telefónico, número de fax y correo electrónico de la empresa.

SISTEMA DE CAPACITACIÓN PARA EL TRABAJO



MODALIDAD MIXTA EN MICRO Y
PEQUEÑAS EMPRESAS

INSTRUCTIVO DE LLENADO DEL FORMATO MYPE7

DICE	SE DEBE ANOTAR
IDENTIFICACIÓN	El código correspondiente al tipo de credencial o identificación oficial con fotografía que presenta el dueño o encargado de la empresa, de acuerdo a la siguiente clasificación: (01) Registro Federal de Contribuyentes; (02) Credencial de Elector; (03) Cedula Profesional; (04) Cartilla del Servicio Militar; (05) Pasaporte, (06) Otra; en este último caso, especificar el tipo de documento.
NÚMERO DE TRABAJADORES	El número de trabajadores contratados por la empresa, incluido el patrón (no incluir beneficiarios).
NÚMERO DE REGISTRO DE LOS BENEFICIARIOS	El número de registro que se asigna a los beneficiarios autorizados para participar en los cursos de capacitación.
HORARIO DE LA EMPRESA	La hora en que inicia actividades y la hora que concluye actividades la empresa. Si se trabaja por turnos, señalar la hora de inicio del primero y la de cierre del último.
OBSERVACIONES	Los aspectos que se consideren relevantes en el seguimiento de la colocación.

SISTEMA DE CAPACITACIÓN PARA EL TRABAJO



**MODALIDAD MIXTA EN MICRO Y
PEQUEÑAS EMPRESAS**

INSTRUCTIVO DE LLENADO DEL FORMATO MYPE8

(ANVERSO)

INSTRUCTIVO PARA EL LLENADO DEL FORMATO MYPE8
--

NOMBRE DEL FORMATO	REPORTE SEMANAL
OBJETIVO	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar un reporte semanal sobre el desarrollo del curso y aprovechamiento de los beneficiarios. • Alimentar el sistema de información de la modalidad que facilite la toma de decisiones sobre el seguimiento y evaluación de impacto de los cursos.
RESPONSABLE DE SU FORMULACIÓN	Instructor monitor.
FORMA DE LLENADO	A máquina o letra de molde.

DICE	SE DEBE ANOTAR
NOMBRE DEL CURSO	Nombre del curso de capacitación.
NÚMERO ÚNICO	El número de registro asignado al curso por la Dirección General de Empleo.
FECHA DE INICIO	La fecha en que inicia el curso de capacitación (día, mes y año).
FECHA DE TÉRMINO	La fecha en que termina el curso de capacitación (día, mes y año).
PERIODO DEL REPORTE	La semana que comprende el reporte.
No.	La clave o número de registro de la empresa asignado en el padrón de empresas (formato Mype1).
NOMBRE DEL BENEFICIARIO	Apellido paterno, materno y nombre(s) de los beneficiarios que participan en el curso de capacitación.
NOMBRE DE LA EMPRESA	El nombre completo de la empresa, incluyendo su razón social (SA, SA de CV, etc.)
ASISTENCIA	La asistencia de los beneficiarios participantes en el curso de capacitación durante la semana a que se refiere el reporte (periodo del reporte).

SISTEMA DE CAPACITACIÓN PARA EL TRABAJO



MODALIDAD MIXTA EN MICRO Y
PEQUEÑAS EMPRESAS

INSTRUCTIVO DE LLENADO DEL FORMATO MYPE8

(ANVERSO)

DICE	SE DEBE ANOTAR
APROVECHAMIENTO	El avance en el proceso de capacitación de los beneficiarios durante la semana de referencia, de acuerdo a la Guía de Aprendizaje y Complementaria.
FIRMA DEL EMPRESARIO	La firma del empresario o encargado de la empresa.
FIRMA DEL BENEFICIARIO	La firma del beneficiario.
OBSERVACIONES	Los aspectos que se consideren relevantes en el seguimiento del curso de capacitación.

(REVERSO)

DICE	SE DEBE ANOTAR
UNIDAD/TEMA	Se refiere al tema o temas que se desarrollaron en la reunión semanal con el grupo y que debe coincidir con la guía de aprendizaje o complementaria.
CONTENIDO	Descripción general del tema visto en la reunión semanal.
NOMBRE DEL BENEFICIARIO	Anotar el nombre de cada uno de los beneficiarios que asistieron a la reunión semanal,
FIRMA	La firma del beneficiario que asistió a la reunión semanal
OBSERVACIONES	Los aspectos que se consideren relevantes y que se hayan abordado en la reunión. Ejem. Problemática con algún beneficiario o con empresarios, etc.

Reporte mensual del empresario

ANVERSO

**LIC. ALEJANDRO GARCIA FUENTES
JEFE DE LA UNIDAD DELEGACIONAL CUAHTEMOC
DEL SERVICIO DE EMPLEO DEL DISTRITO FEDERAL.
PRESENTE.**

Por este medio, me permito hacerle de su conocimiento mis comentarios acerca del curso de capacitación _____ donde participaron los C.C. _____ como beneficiarios y el C. _____ en calidad de instructor monitor (IM) durante el periodo del ____ al ____ de _____ del 2002.

1. **Marque con una X** la opción que usted considere más adecuada, de acuerdo a cada uno de los aspectos del curso señalado. Se le solicita ser lo más objetivo posible en sus apreciaciones, en virtud de que esta información se tomará en cuenta para mejorar los cursos de capacitación de la modalidad Mypes. La escala de calificaciones es D=Deficiente, R=Regular, B=Bueno, MB=Muy Bueno, E=Excelente.

¿En qué medida?:	D	R	B	MB	E
La orientación que proporcionó el IM a los beneficiarios ayudó a reforzar sus conocimientos teóricos y prácticos sobre las labores que desarrollan.					
El IM verificó los avances en el proceso de aprendizaje de los beneficiarios, de acuerdo con las guías de aprendizaje.					
El IM emitió comentarios que coadyuvaron a mejorar el proceso de aprendizaje de los beneficiarios.					
Los beneficiarios mostraron interés y disposición en el trabajo.					
Los beneficiarios adquirieron conocimientos y habilidades durante las prácticas laborales que les serán útiles en el desarrollo de su trabajo.					
El avance en el proceso de capacitación de los beneficiarios correspondió con lo programado en la guía de aprendizaje.					
La guía de aprendizaje constituyó un instrumento útil para el desarrollo adecuado del curso de capacitación.					

Ahora responda por favor brevemente las siguientes preguntas:

¿Existe o existió algún problema en la relación entre el IM y el(los) beneficiario(s)? Sí ___ No ___ Sí su respuesta fue afirmativa, por favor describa brevemente el tipo de problema que se presentó _____.

REVERSO

¿Existe o existió algún problema en la relación entre usted y el(los) beneficiario(s)? Sí____No____. Si su respuesta fue afirmativa, por favor describa brevemente el tipo de problema que se presentó:

¿Qué sugeriría usted para mejorar esta modalidad en general y en particular el proceso de capacitación de los beneficiarios?

**ATENTAMENTE
PROPIETARIO O ENCARGADO DE LA EMPRESA O TALLER**

NOMBRE Y FIRMA

Nota: Este reporte no debe llevar logotipos de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social ni del Servicio de Empleo del Distrito Federal. En todo caso, se podrá redactar en papel con logotipo/membretado de la empresa que emita el reporte.

Evaluación final del curso

LIC. _____
JEFE DE LA UNIDAD DELEGACIONAL _____
DEL SERVICIO DE EMPLEO DEL DISTRITO FEDERAL.
PRESENTE.

Por este conducto, me permito dirigirme a usted con el propósito de hacerle llegar un cordial saludo y además aprovechar la oportunidad de rendir un informe general de las actividades desarrolladas durante el curso:

Aprovechamiento, actitudes y aptitudes del (los) beneficiario (s):

Aptitudes y actitudes del empresario:

Otros comentarios:

ATENTAMENTE
INSTRUCTOR MONITOR

Vo. Bo.
COORDINADOR DE CAPACITACIÓN

NOMBRE Y FIRMA

NOMBRE Y FIRMA

BIBLIOGRAFIA

- A.R.O. ANTECEDENTES DE LA ELABORACION DE UN PROGRAMA DE CAPACITACION EN LA ORGANIZACION. México, 1976.
- Arizmendi Rodríguez Roberto, PLANEACIÓN Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVAS EN MÉXICO, Toluca, Universidad Autónoma del Estado de México, 1982.
- Bremauntz Alberto; AUTONOMÍA UNIVERSITARIA Y PLANEACIÓN EDUCATIVA EN MÉXICO, México, Jurídicos, Sociales, 1969.
- Durkheim Emile, SOCIOLOGÍA Y EDUCACIÓN, Ed. Coyoacán S.A. de C.V. 1996.
- Fremont E. Kast y E. Roseweig James, ADMINISTRACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES (enfoque de sistemas de contingencias), México, McGraw-Hill, 1988.
- Hernández Sampieri Roberto y Cols, METODOLOGÍA PARA LA INVESTIGACIÓN. Ed. Mc. Graw Hill, interamericana editores S.A. de C.V. México, 1998.
- Juárez José Manuel, DESARROLLO EDUCATIVO Y PLANEACIÓN EDUCATIVA EN MÉXICO, México: División de Ciencias Sociales y Humanidades, UAM (unidad Xochimilco) 1985.
- Kaufman, Roger. PLANIFICACIÓN DE SISTEMAS EDUCATIVOS IDEAS BASICAS CONCRETAS. México., Ed. Trillas, 1978.
- Kaufman, Roger. PLANNING EDUCATIONAL SYSTEMS. Technomic Publishing Co. Inc., Lancaster, Pennsylvania, USA. 1988.
- Labra, Armando. MODELOS DE DESARROLLO ECONÓMICO, México: UNAM, 1986.

- Martínez Chávez Víctor Manuel, FUNDAMENTOS TEÓRICOS PARA EL PROCESO DEL DISEÑO DE UN PROTOCOLO EN INVESTIGACIÓN; editorial, Plaza y Valdés; México, 2000.
- Miklos Tomás, Tello María Elena; PLANEACIÓN PROSPECTIVA: Una estrategia para el diseño el futuro. Ed. Limusa, Noriega Editores, 2000.
- Prawda Juan, TEORÍA Y PRAXIS DE LA PLANEACIÓN EN MÉXICO, Ed. Grijalvo, 1985.
- Rezatrosino, J. Carlos, COMO DESARROLLAR Y EVALUAR UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN; Ed. Panorama, México, 1995.
- Rosenblueth Deutch Emilio, PLANEACIÓN EDUCATIVA; Ed. Universidad autónoma de México, ed. Primera 1980.
- STPS. SISTEMA DE CAPACITACIÓN PARA EL TRABAJO (SICAT). México D.F., 2002).