



Desarrollo Docente
Maestría

Planeación Educativa Y Desarrollo de Proyectos



Planeación Educativa
Y
Desarrollo de Proyectos

Marco Antonio Arévalo Hernández

MAYCKO

maycko90@hotmail.com



Elementos a Evaluar

Participación en Clase	30%
Elaboración de Reportes de Actividades	35%
Participación en los Foros en Clase	35%
Total:	<u>100%</u>



Planeación Educativa
Y
Desarrollo de Proyectos

www.pedp.mx

1.1 La Administración como Proceso

TEORÍA CLÁSICA DE LA ADMINISTRACIÓN

Teoría Clásica de la Administración

Mientras en los Estados Unidos, Taylor y otros ingenieros estadounidenses desarrollaban la denominada administración científica, en 1916 surgió en Francia la llamada teoría clásica de la administración, que se difundió con rapidez por Europa.

Si la administración científica se caracterizaba por hacer énfasis en la tarea que realiza el obrero, la teoría clásica se distinguía por el énfasis en la estructura que debe tener una organización para lograr la eficiencia.

**Ambas teorías perseguían el mismo objetivo:
La búsqueda de la eficiencia en las organizaciones.**

Según la administración científica, esa eficiencia se lograba a través de la racionalización del trabajo del obrero y de la sumatoria de la eficiencia individual.

En la teoría clásica se parte del todo organizacional y de su estructura para garantizar la eficiencia en todas las partes involucradas, sean ellas órganos (secciones, departamentos, etc), o personas (ocupantes de cargos y ocupantes de tareas).

El microenfoque individual de cada obrero con relación a la tarea se amplía enormemente en la organización como un todo respecto de su estructura organizacional.

La preocupación por entender la estructura de la organización como un todo constituye una ampliación sustancial del objeto de estudio de la teoría general de la administración (TGA).

Fayol, ingeniero francés fundador de la teoría clásica de la administración, parte de un enfoque sintético, global y universal de la empresa, lo cual inicia la concepción anatómica y estructural de la organización, que desplazó con rapidez la visión analítica y concreta de Taylor.

Fayol parte de la concepción de que toda empresa puede ser dividida en seis grupos de funciones:

1. Funciones Técnicas
2. Funciones Comerciales
3. Funciones Financieras
4. Funciones de Seguridad
5. Funciones Contables
6. Funciones Administrativas

Fayol argumenta que “ninguna de las primeras cinco funciones mencionadas tienen la tarea de formular el programa de acción general de la empresa, constituir el cuerpo social, coordinar los esfuerzos ni armonizar sus acciones

La función técnica, comercial, financiera, de seguridad y de contabilidad no gozan de dichas atribuciones, pues éstas constituyen otra función, designada habitualmente con el nombre de administración".

Para aclarar lo que son las funciones administrativas, **Fayol** define el acto de administrar como:

Planear
Organizar
Dirigir
Coordinar
Controlar

Urwick

1. Investigación
2. Planificación
3. Coordinación
4. Control
5. Previsión
6. Organización
7. Comando

Koontz y O'Donnell

1. Planificación
2. Designación de Personal
3. Control
4. Organización
5. Dirección

Miner

1. Planificación
2. Organización
3. Dirección
4. Coordinación
5. Control

Estos elementos de la administración, que constituyen el llamado proceso administrativo, se hallan presentes en cualquier actividad del administrador y en cualquier nivel o área de actividad de la empresa.

En otras palabras, tanto el director o el gerente como el jefe, el supervisor, el capataz o el encargado (cada quien en su nivel) desempeñan actividades de planeación, organización, dirección, coordinación y control, puesto que son actividades administrativas fundamentales.

Las funciones universales de la administración son:

Planeación: Implica evaluar el futuro y tomar previsiones en función de él. Unidad, continuidad, flexibilidad y valoración son los aspectos principales de un buen plan de acción.

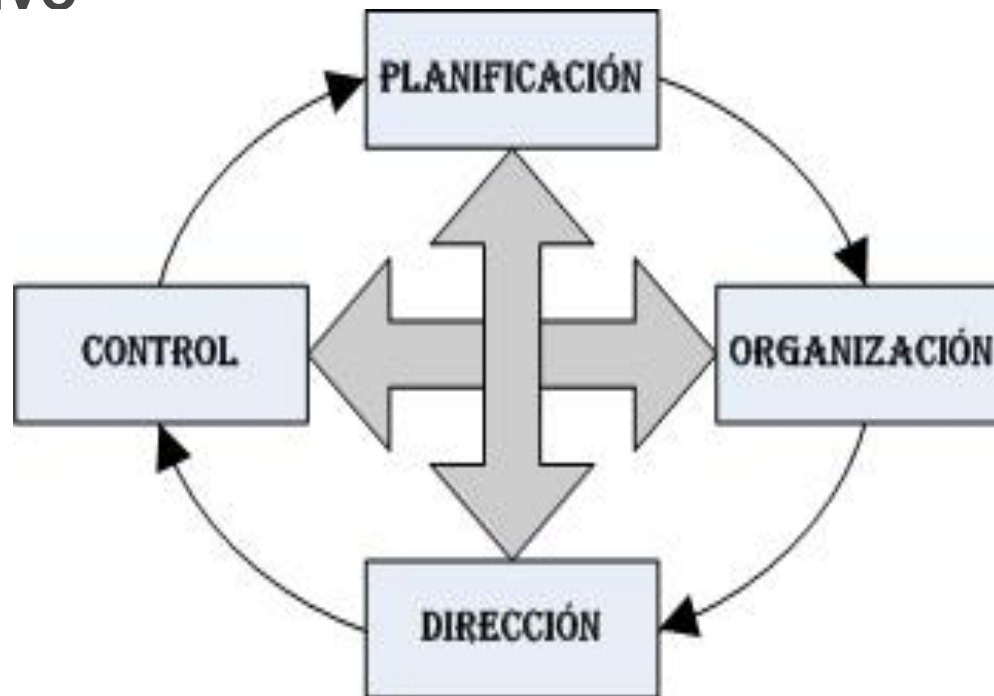
Organización: Proporciona todos los elementos necesarios para el funcionamiento de la empresa; puede dividirse en material y social.

Dirección: Pone en marcha la organización. Su objetivo es alcanzar el máximo rendimiento de los empleados, de acuerdo con los aspectos generales.

Coordinación: Armoniza todas las actividades de una empresa para facilitar el trabajo y los resultados. Sincroniza recursos y actividades en proporciones adecuadas y ajusta los medios a los fines.

Control: Verifica si todas las etapas marchan de conformidad con el plan trazado, las instrucciones dadas y los principios establecidos. Su objetivo es identificar las debilidades y los errores para rectificarlos y evitar que se repitan.

El Proceso Administrativo es cíclico, dinámico e interactivo



Actividad No. 1

- ❖ Redacte un Informe sobre la Institución donde usted trabaja actualmente donde describa:
- ❖ ¿Cómo se realiza su Planeación ?
- ❖ ¿Qué tipo de Organización tiene?
- ❖ ¿Cómo Identifica usted a su Dirección?
- ❖ ¿Cómo se Coordinan las diferentes actividades que se realizan?

- ❖ ¿Qué tipos de Control Utiliza ?
- ❖ Participar en el Foro de discusión en clase sobre «Mi Institución»
- ❖ Consultar la bibliografía recomendada correspondiente a este punto.

1.2 Proceso de Planeación

Origen y Naturaleza de la Planeación

La planeación es una actividad natural y peculiar del hombre como ser racional, que considera necesario prever el futuro y organizar su acción de acuerdo con sus previsiones, por lo que la planeación es tan antigua como el hombre mismo

Durante el horizonte primitivo, tanto el hombre al recolectar como el cazador, para resolver problemas vitales, tuvieron la necesidad de recurrir a la planeación y organización

Quizá una de las diferencias más notables entre la planeación que hacía el hombre en el horizonte primitivo y la que ahora realiza el hombre moderno, consista en que el primero tenía que pagar un precio muy alto por sus errores de planeación, que a veces implicaba la vida misma

mientras que en el mundo moderno es posible observar que muchos funcionarios, ejecutivos y responsables del desarrollo de planes, programas y proyectos, fallan una y otra vez en el logro de sus objetivos y metas y, con frecuencia, ni su puesto pierden. Ellos no sufren, pero la sociedad, que es la que paga el precio.

Origen interdisciplinario de la planeación moderna

Por medio de la planeación el hombre moderno se propone resolver problemas complejos y orientar procesos de cambio, enfrentando múltiples y complejos desafíos, haciendo un amplio uso de los recursos que le proporcionan la ciencia, la técnica y la cultura, para buscarles solución.

La teoría de la planeación moderna se ha desarrollado a Partir de múltiples fuentes disciplinarias. Entre otras pueden mencionarse las siguientes:

Las teorías administrativa, económica, de sistemas, de la información, la cibernética o del control, la antropología, la teoría política y la teoría del desarrollo.

Existen además otros campos de acción profesional afines o complementarios a la planeación, como son:

La ingeniería de sistemas, la investigación de operaciones, las teorías de decisiones, la estadística, la matemática y la propia teoría de evaluación, que ofrecen instrumentos imprescindibles para el desarrollo de la planeación.

No siempre la planeación global o nacional del desarrollo precedió a la planeación sectorial (la economía, la industria, las comunicaciones, la educación, la agricultura, etcétera), sino que, de acuerdo con las circunstancias históricas y del contexto peculiar de cada país o de cada institución, surgieron uno u otro proceso, teniendo necesariamente que relacionarse entre sí al coincidir ambos procesos, puesto que tienden a condicionarse recíprocamente.

Conceptos de planeación basados en la teoría clásica de la administración

Existe un conjunto de autores que consideran a la Planeación como una etapa del **Proceso Administrativo**, tomando como base la teoría clásica sobre este proceso que estableciera Henry Fayol, quien definió a la planeación, como **"el proceso de estimar el futuro y de preparar provisiones para él"**

Un concepto similar proponen James H. Donnelly y colaboradores, cuando comentan que la planeación es **"la actividad fundamental y primaria que incluye todas las áreas de la administración o gerencia y que se dirige hacia la definición de metas y la determinación de los medios necesarios para alcanzarlas"**.

Roger A. Kaufman, después de analizar los elementos que integran un Plan concluye: **"Así pues, la planeación se ocupa solamente de determinar qué debe hacerse con el fin de que posteriormente puedan tomarse las decisiones prácticas para su implementación."**

La planificación es un proceso para determinar "a dónde ir" y establecer los requisitos para llegar a ese punto de la manera más eficiente y eficaz"

William H. Newman, por su parte, considera que los sectores más importantes de la tarea administrativa son:

Organización, Relaciones Humanas, Planeación, Dirección, Evaluación y Control.

El propio autor define al proceso de planeación en los siguientes términos:

"Entenderemos mejor el proceso de planeación si primeramente estudiamos las etapas básicas de una decisión específica que se tome.

Estas etapas son :

El diagnóstico del problema,
La determinación de soluciones optativas,
El pronóstico de resultados en cada acción
Finalmente, la elección del camino a seguir"

Como podrá notarse, las definiciones anteriores tienden a identificar **a la planeación** como una etapa del proceso administrativo, como una actividad unidisciplinaria y como una responsabilidad del gerente o ejecutivo, a quien corresponde establecer la vinculación entre el contenido de los planes, programas y proyectos y su instrumentación

Supone, de hecho, una separación entre la elaboración de planes y su realización

Esta forma de entender la planeación suele ser muy frecuente en las empresas o corporaciones cuyos gerentes proceden de alguna carrera administrativa; aunque en sus expresiones más avanzadas sobre el proceso de planeación se aproximan bastante a la corriente orientada por la teoría de sistemas



Conceptos de Planeación basados en la Teoría de Sistemas

A partir de los principios y conceptos propuestos por Ludwig von Bertalanfy (1951) y Kenneth Boulding (1956), sobre la teoría general de sistemas, como elemento integrador y unificador de la ciencia, así como de los planteamientos de John Dewey, sobre la estructura del cerebro humano y la descripción de cómo pensamos, y de Clay Thomas Whitehead, sobre los sistemas de plantación estratégica

Surgió una forma peculiar de entender a la planeación como un proceso que nos permite plantear y resolver problemas complejos mediante la instrumentación de estrategias apropiadas. dentro del ámbito de un sistema y sus relaciones con su propio contexto

George Chadwick definió a la planeación como:

"Un proceso de previsión humana y de acción basada en esa previsión". En la descripción del proceso de planeación, estableció un paralelismo entre el método científico y el proceso de planeación, entendiéndolo como análisis y solución de problemas complejos

Gehard Colm sostiene:

Que la planeación consiste en **"un sistema para la toma de decisiones, más que la sola preparación de planes"**

Dror (1963)

Definió a la planeación como **"el proceso de preparar un conjunto de decisiones para la acción futura, que se dirige hacia la consecución de metas optimizando el uso de los medios "**

Ernesto Schiefelbein

Por su parte, considera que **"la planeación se ubica en el conjunto de procedimientos que van desde la definición de metas, pasando por la racionalización entre metas y medios, hasta la ejecución o realización"**

Quizá una de las descripciones más claras y completas del proceso de planeación, de acuerdo con la corriente de sistemas, es la que propone Frank Banghart en su obra Education Planning, que incluye las siguientes fases:

- ✓ Definición del problema,
- ✓ Análisis del problema,
- ✓ Conceptualización del problema
- ✓ Diseño de planes o alternativas,
- ✓ Evaluación de planes o de alternativas de solución, Selección de planes o de alternativas, Instrumentación del plan o de la alternativa y
- ✓ Retroalimentación

En la corriente de sistemas, la planeación ya no se entiende como una actividad unidisciplinaria y como responsabilidad exclusiva del gerente o administrador, sino como responsabilidad compartida por un equipo técnico, de carácter interdisciplinario, en el que participan administradores, economistas, sociólogos, ingenieros, matemáticos, arquitectos, políticos: programadores, antropólogos, psicólogos, educadores y ciudadanos en general

Íntimamente relacionado con la corriente de sistemas, ha surgido en el mundo empresarial el concepto de **"planeación estratégica"**, aunque en la realidad la estrategia constituye uno de los elementos fundamentales y, sin lugar a dudas, el de mayor peso cualitativo en un proceso de planeación bien entendido

Gerard Arguin

En su obra *La Planeación Estratégica en la Universidad*, (Quebec, Edition Presses de Université, 1988), define este tipo de planeación como **"un proceso continuo y participativo, articulado más bien a la calidad de las intervenciones que a la calidad de los datos."**

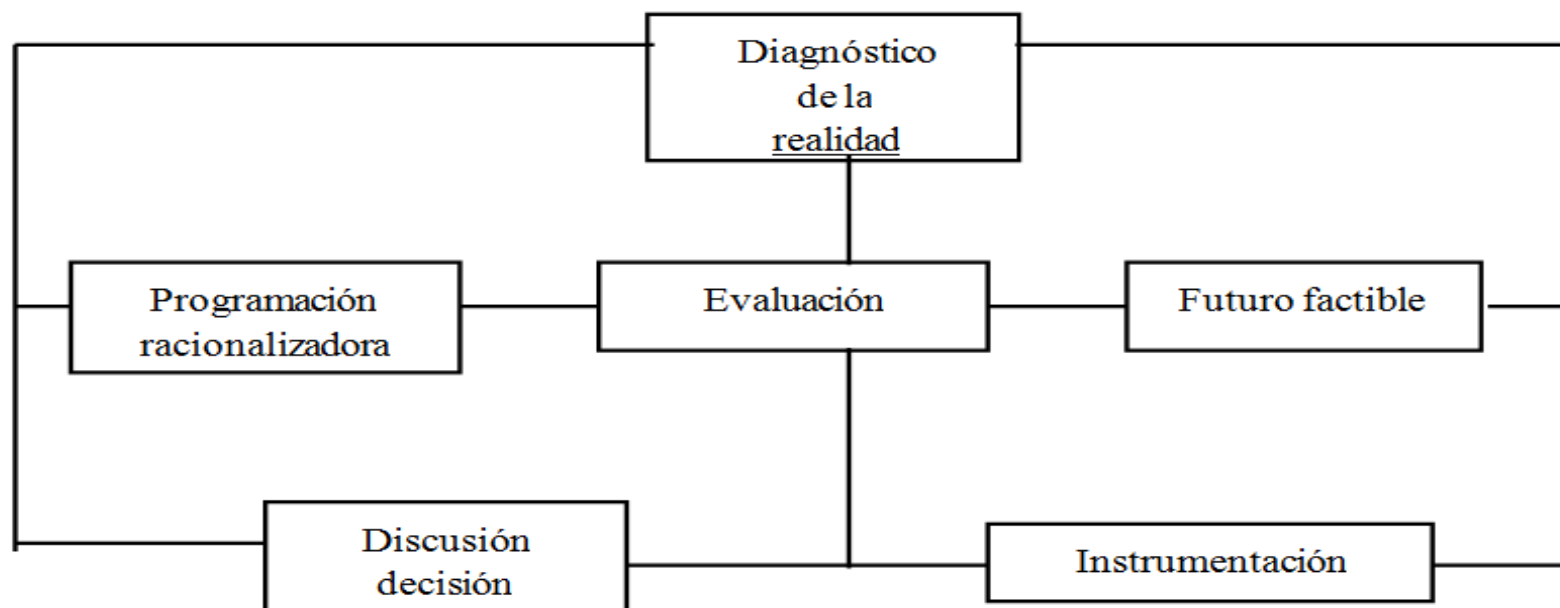
La planeación estratégica podría definirse como un **proceso de gestión que permite visualizar, de manera integrada, el futuro de las decisiones institucionales que se derivan de la filosofía de la institución, de su misión, orientaciones, metas, objetivos, programas, así como determinar estrategias a utilizar para asegurar su implantación.**

Descripción Clásica Del Proceso General De Planeación

De acuerdo con este autor, el proceso general de planificación comprende las siguientes etapas:

- ❑ Diagnóstico,
- ❑ Programación
- ❑ Discusión
- ❑ Decisión
- ❑ Formulación y Evaluación de Alternativas, Ejecución o Instrumentación y Evaluación"

Visión convencional del proceso de planeación



Actividad No. 2

- a) Lea y analice la “Carta para los planificadores que nunca estudiaron planificación”.
- b) Relaciónelo con el trabajo que realiza un administrador educativo en relación al proceso de planeación de una institución educativa.
- c) Participar en el Foro de discusión en clase sobre «Mi Carta»

1.3 Planeación Universitaria

La planeación universitaria, al respecto, **Taborga (1980)** considera que esta planeación se debe realizar con base en cuatro supuestos:

1. Supuesto Epistemológico.
2. Supuesto Axiológico.
3. Supuesto Teleológico.
4. Supuesto Futurológico.

El Supuesto Epistemológico establece:

«La planeación se fundamenta en un principio de racionalidad.

Dos aspectos se destacan en este supuesto:

- Primero, los fundamentos conceptuales de la planeación.
- Segundo, los métodos de conocimiento que se utilizan en el proceso de planeación"

El Supuesto Axiológico es:

"El que asume determinados valores que sirven para validar y orientar las distintas fases del proceso de planeación, y para diseñar posibles opciones de acción y establecer criterios sobre cuál de éstas es la más conveniente"

El supuesto teleológico

Considera que la planeación está "condicionada al logro de ciertos fines, objetivos y metas"

El Supuesto Futurológico

Considera que la planeación "posee una dimensión anticipatoria; tiene sentido de futurización".

La planeación universitaria, por su amplitud e importancia, abarca las áreas :

Académica,
Administrativa
Física
Financiera

Propone clasificar las concepciones sobre la planeación con el siguiente criterio fundamentado en la temporalidad:

- a) Concepción retrospectiva: que se basa en la exploración del pasado.
- b) Concepción prospectiva: que se basa en la explotación de un futuro ideal.
- c) Concepción circunspectiva: que se basa en la exploración de las circunstancias del presente.

De acuerdo con Taborga ,las etapas de la planeación universitaria son:

- Captación de la realidad
- Formulación de valores.
- Diagnóstico de la realidad.
- Futuro deseado de la universidad.
- Medida existente para actuar en la realidad universitaria.

- Futuro factible de la universidad.
- Selección del futuro de la universidad.
- Elaboración de planes y proyectos.
- Ejecución de planes y proyectos.
- Evaluación y seguimiento.

Actividad No. 2

CARTA PARA LOS PLANIFICADORES QUE NUNCA ESTUDIARON PLANIFICACIÓN

PRIMER PASO. Toda IES deberá definir políticas institucionales, mismas que servirán de base a la planeación. Estas pueden ser del siguiente tenor:

1. Desarrollo de equidad y vinculación académica.
2. Consolidación de una democracia académica participativa.
3. Búsqueda primordial de una mayor calidad en la oferta educativa y una mayor claridad en las actividades de investigación.

4. Creación de instancias académicas para la construcción permanente de consensos
5. Compartir visiones con la comunidad extramuros, en particular con los empresarios y grupos sociales a los que las IES puedan ofrecer un servicio.
6. buscar una mayor calidad en las relaciones humanas que parta del respeto (y no de la descalificación entre colegas y con los estudiantes)

SEGUNDO PASO. Crear o construir las condiciones que dan sentido y contenido a la planeación, éstas pueden ser:

1. Una visión de futuro. Es decir, recuperar el actual desconocimiento de lo que se quiere cambiar en la institución.
2. Un mayor o más alto sentido de identidad local.

3. Una voluntad de descentralizar recursos y decisiones, o sea, el poder de la normatividad central que gira alrededor de la autoridad.
4. Superar la cultura burocrática que intenta resolver problemas difíciles y agudos de cambio a partir del organigrama y procedimientos burocráticos.
5. Elevar la capacidad de gestión. La comunidad tiende a esperar a que le den órdenes. Ésta tendencia facilita los procesos no democráticos.

6. Mejorar la baja de calidad de los aprendizajes.
7. Hacer conciencia y combatir la carencia de líderes académicos.
8. Combatir las condiciones que llevan a la desmotivación de la comunidad académica (está comprobado que no se trata de salarios)

TERCER PASO. Plantarse los integrantes para facilitar un proceso de planeamiento estratégico.

1. ¿Hacia dónde queremos ir?, es decir, misión y visión del futuro para saber qué hacer en el presente.
2. ¿Cómo llegar ahí?, es decir, estrategias de desarrollo.
3. ¿En qué situación se encuentra la institución?

4. ¿Cómo saber que se está yendo en la dirección correcta?, es decir, control del plan estratégico.
5. ¿Cuál es la cultura organizacional que caracteriza a las IES?
6. ¿Es una cultura de la responsabilidad de las autoridades?
7. ¿Es una cultura centrada en la comunidad, donde el beneficiario está identificado como el estudiante?

8. ¿Es una cultura del compromiso con el conocimiento?
9. ¿Es una cultura centrada en la inteligencia colectiva, de aprendizaje social y de autocrítica?
10. ¿Es una cultura estratégica, es decir, de la anticipación, proactiva?

CUARTO PASO. El proceso metodológico que se puede construir colectivamente requiere de:

1. Equipo de gestión para la planeación, que sirva para sensibilizar y consensuar la propuesta colectiva.
2. Definición de visión (o misión), que incluye un análisis del medio externo e interno. ¿En qué contexto nos encontramos?
3. Definición de políticas académicas, orientadas hacia la formación y la investigación.

4. Programas de acción, es decir, definir qué hay que hacer, su implementación y seguimiento.
5. Discutir problemas de direccionalidad dentro de una cultura de la anticipación.
6. Asumir este proceso como construcción colectiva de un ideario común.
7. Por último cuestionar y combatir constantemente todo intento de nutrir o promover la cultura de la simulación y la obediencia, única que garantizaría el triunfo de las inercias improductivas que caracterizan a nuestras IES.

Uno de los aspectos que más ha prosperado en los últimos años en el amplio campo de la planeación universitaria, es el diseño curricular, el cual ha adquirido cada día mayor importancia por la creación de nuevas licenciaturas.

Durante la década de los cincuenta, la enseñanza superior recibió el impacto de la expansión del sistema educativo, trayendo como consecuencia una gran demanda social en este nivel.

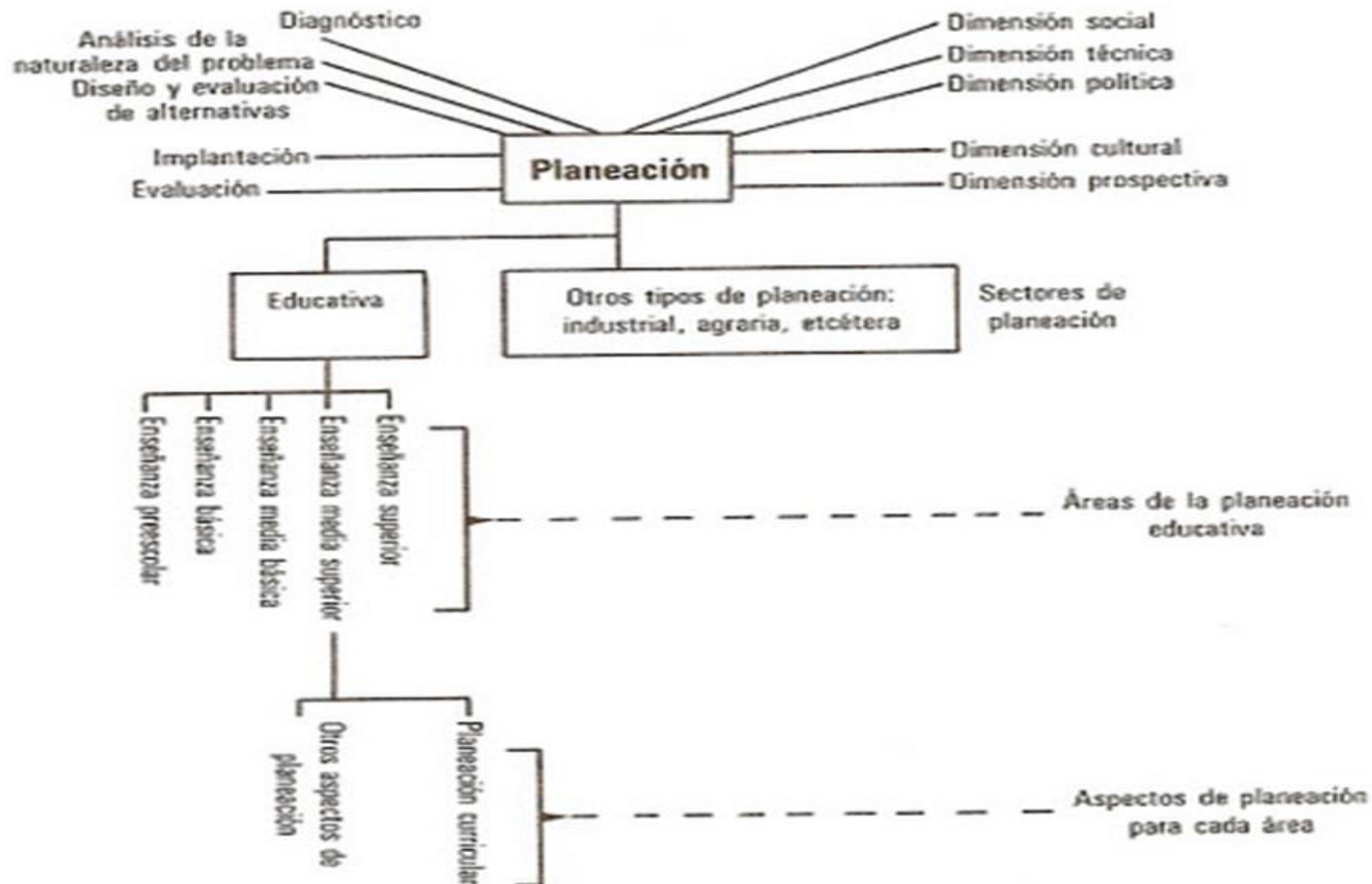
Durante la década de los setenta se empezó a cuestionar la masificación de la enseñanza

El incremento de la matrícula escolar en el nivel de educación superior ha provocado un aumento considerable de los recursos educativos, lo cual exige una planeación.

Asimismo, las necesidades actuales obligan al estudio de una planeación realizable que deberá abarcar las dimensiones: social, técnica, política, cultural y prospectiva.

El diseño curricular forma parte de la planeación educativa, y debe contemplar todas las dimensiones de la planeación, así como las características específicas del nivel superior y la planeación que se realice al respecto deberá ubicarse en la planeación universitaria.

... tomar decisiones con base en supuestos y creencias individuales, por autorizados que éstos parezcan, es consecuencia de la falta de visión, de la carencia de objetivos definidos y de la ausencia de métodos.



Actividad No 3

- a) Lea y Analice Planeación y prospectiva de las ES (Axel Didricksson)
- b) Lea y Analice el punto 2.7 Coordinación, Planeación Y Evaluación Del Sistema De Educación Superior (pág. 133–136) de la Lectura La Educación Superior en el Siglo XXI ANUIES.

c) A manera de Conclusión de las lecturas anteriores redacte sus puntos de vista sobre el contraste en lo tratado en ambas lecturas .

d) Participar en el Foro de discusión en clase sobre «La Planeación Universitaria»

1.4 Planeación Educativa

Uno de los factores determinantes en el desarrollo social de un país es la educación: por tanto, ésta debe contribuir al logro de los objetivos socialmente validos, para lo cual se apoya en la planeación.

De acuerdo con Villarreal (1980):

... planear es un acto de inteligencia cuyo propósito es racionalizar la selección de alternativas para el futuro. Implica un ejercicio libre de la razón para definir con claridad los fines a los que se orienta la acción, y desentrañar los mejores medios para alcanzarlos.

Llarena, McGinn. Fernández y Álvarez (1981)
Definen la planeación educativa como:

... el proceso que busca prever diversos futuros en relación con los procesos educativos; especifica fines, objetivos y metas; permite la definición de cursos de acción y, a partir de estos, determina los recursos y estrategias mas apropiadas para lograr su realización.

En América Latina, la planeación educativa es relativamente reciente. Durante su etapa de formación recibió diversas influencias, principalmente de Europa, donde la planeación educativa tuvo un gran florecimiento después de la Segunda Guerra Mundial.

Dimensiones de la Planeación Educativa

1. Dimensión Social:

Ya que la planeación es realizada por grupos humanos. no puede escapar a su carácter social pues son los propios individuos quienes se verán afectados con la implantación de algún plan, programa o proyecto.

2. Dimensión Técnica:

Toda planeación supone el empleo de conocimientos organizados y sistemáticos derivados de la ciencia y la tecnología.

3. Dimensión Política:

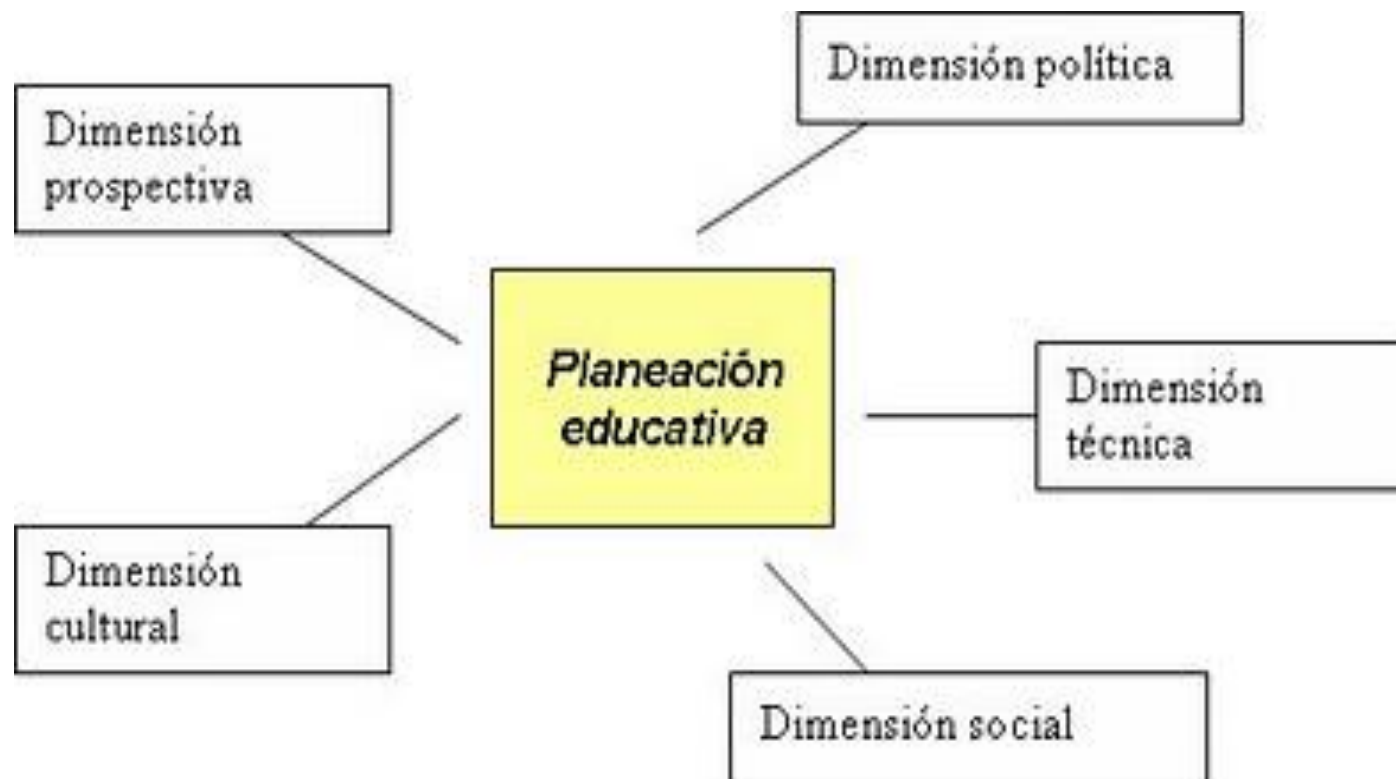
Planear es establecer un compromiso con el futuro; para que una planeación sea variable, debe ubicarse en un marco jurídico-institucional que la respalde, aunque en ocasiones sea necesario promover algún cambio en el marco en que se circunscribe la planeación.

4. Dimensión Cultural:

La cultura entendida como un contexto, un marco de referencia, un sujeto de identidad o una alternativa en el sistema de valores, está siempre presente en toda actividad humana, por tanto, la planeación educativa es afectada por la cultura.

5. Dimensión Prospectiva:

Esta es una de las dimensiones de mayor importancia en la planeación, pues al incidir en el futuro hace posible proponer planteamientos inéditos o nuevas realidades.



Fases de la Planeación

La planeación educativa requiere siempre de un proceso lógico y sistemático con la finalidad de que se realice en las mejores condiciones posibles; en ella se pueden distinguir las siguientes fases:

- Diagnóstico
- Análisis de la Naturaleza del Problema
- Diseño y Evaluación de las Opciones de Acción
- Implantación
- Evaluación

Diagnóstico

Constituye el primer eslabón de vinculación con el contexto referencial, las necesidades educativas, las condiciones de aprendizaje y los factores que afectan el proceso educativo permitiéndonos una aproximación para establecer la nueva programación.

Análisis de la Naturaleza del Problema

Es la comprensión integral de la complejidad de la realidad educativa para captar las relaciones externas e internas del entorno educativo, los factores sociales, económicos, políticos y culturales a fin de formular un planteamiento prospectivo.

Diseño y Evaluación de las Opciones de Acción

La planeación como respuesta de anticipación futurista tiene que desprenderse de la baraja de posibilidades que son más acordes con la realidad educativa deseada en la participación de los actores sean protagónicos y estelares que permitan la transformación de la realidad educativa.

Implantación

Es la aplicación del planeamiento educativo en una realidad concreta con el fin de resolver las necesidades manifiestas y necesarias de la comunidad educativa que presentó ciertas discrepancias en su evolución.

Evaluación

Pretende abarcar la variedad de aspectos del plan educativo con la finalidad de establecer balances desde un contexto de proceso, resultados y producto a fin de elaborar marcos teóricos y derivaciones metodológicas para que el programa logre resultados de eficiencia y de optimización del planeamiento educativo.



Desarrollo Docente
Maestría

Planeación Educativa
Y
Desarrollo de Proyectos

Planeación



Actividad No. 4

De las ideas que se presentan a continuación prepare un ensayo, donde se exprese su punto de vista de los conceptos básicos presentados en el material, “Planificación y Estrategia en los Centros Escolares”

- a) Analice las actividades de planificación intuitiva que cotidianamente tienen lugar en el centro. Haga una relación de los mismos y clasifíquelos.
- b) Esboce características que tendría que tener la planeación en su centro escolar para que pueda llevarse a cabo.

c) Identifique y describa un ejemplo de estrategia identificada retrospectivamente (o sea, una vez transcurridos los hechos 'estratégicos'). Trate de justificar esta forma de proceder de la manera más concreta posible.

d) Participar en el Foro de discusión en clase sobre «Mi Estrategia»

