



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

FAREM-Matagalpa

EL ARTE DE **PLANIFICAR**

*Planificación Didáctica-Educativa
desde la Cooperación Genuina*

Co-autoría: Colectivo de participantes
Módulo 3 - Maestría en Metodología y Didáctica
para la Educación Superior

1 Edición



FUPECG
Fundación pedagógica
'Cooperación Genuina'

Agosto 2019 - Matagalpa
Nicaragua

ABACOenRed
Una ruta alternativa popular en educación
basada en el aprendizaje colaborativo
'Cooperación Genuina'





UNAN-Managua / FAREM-Matagalpa

El Arte de Planificar

Planificación Didáctica Educativa desde la Cooperación Genuina

Co-autoría: Colectivo de participantes

Módulo 3 – *Maestría en Metodología y Didáctica
para la Educación Superior*

Agosto 2019 – I Edición

Facilitación: Herman Van de Velde (FUPECG – ÁBACOnRed)

Portada: elaboración artística por: César Enrique López Soza



Lista de participantes – co-autoras/es

(en orden alfabético por nombre)

Adamar C. Ramírez Rostrán

Arlen López

César Enrique López Soza

David de J. Vallejos Rodríguez

Deyanira Osegueda Martínez

Edwin Alfonso Vega

Elsa María Palacios

Eva Selena Kuan Tórrez

Franklin René Rizo Fuentes

Freddy Rizo Huertas

Herman Van de Velde

Idalmys Patricia Miranda

Irlanda Moreno

Iveth Lumbi

Ivone Hernández Leiva

Jerónimo Túpac Lazo

Jerry Jesús Mendoza Zeledón

José Alarcón

Julio Centeno Briceo

Karolay Solieth Morales

Lessandra Flores

Maria José Weimar

Maribel Ochoa Espinosa

Mildred Carmen Rosales

Myriam E. Mendoza Zelaya

Norlan Rugama Aguirre

Olga Emperatriz Cubas López

Orlando Montalván Zamora

Pedro Jaime Méndez Pérez

Rafael Ortega

RamonEzequiel A. Suárez

Scarlett Gámez

Steysy Blandón

Tania Castro Granados

Thelma Kraudy

Urania Martinez Alvarado

Víctor Cisne

Yadira Lanzas



Índice

INTRODUCCIÓN.....	4
1. Generalidades sobre la planificación en el área socio-educativa.....	7
1.1. Definiciones.....	7
1.2 Importancia y objetivos de la planificación. ¿Para qué planificar?	9
1.3. Evolución histórica de asuntos de planificación	11
1.4. Características de la planificación	13
1.5. Tipos de planificación.....	14
1.6. Planificación y cooperación genuina.....	16
Bibliografía correspondiente a este capítulo:.....	18
2. ¿Cómo planificar?	19
2.1. Planificación Estratégica: una propuesta metodológica.....	19
2.1.1. Introducción	19
2.1.2. La planificación, la estrategia y las políticas	21
2.1.3. Una propuesta metodológica global para procesos de PE	22
2.1.4. Posible secuencia de actividades por taller propuesto	23
2.1.5. Propuesta de Estructura de un Plan Estratégico	31
Bibliografía correspondiente al inciso de este capítulo	32
2.2. Planificación Operativa (POA, plan docente,...).....	33
2.2.1. Introducción	33
2.2.2. ¿Qué es un plan operativo?	33
2.2.3. Objetivos del plan operativo	35
2.2.4. Características del Plan Operativo	35
2.2.5. Posibles partes de un Plan Operativo	36
2.2.6. Tipos de planes operativos	36
Bibliografía para este inciso del capítulo	44



2.3. Planificación diaria (Diseño Metodológico, Estrategias metodológicas,...)	45
2.3.1. La planificación didáctica	45
2.3.2. Los planes diarios	49
Bibliografía para este inciso del capítulo	52
3. Planificación y Evaluación	53
3.1. Importancia de la Planificación y Evaluación	53
3.2. Reflexión sobre la relación entre Planificación y Evaluación	53
3.3. Reflexión Previa a la Planificación	54
3.4. Diferencia entre los conceptos de Planeación y Planificación	56
3.5. Principios y fases de la planificación educativa	57
3.5.1. Principios de la planificación educativa	59
3.5.2. Fases de la planeación	60
3.6. Plan alternativo - Salida rápida o previsión de acontecimientos	61
3.6.1. Identificar alternativas de acción	61
3.7. La Planificación de la Evaluación & Evaluación de la Planificación	61
3.7.1. Planificación del proceso de evaluación	61
3.7.2. ¿Cómo valorar la calidad de una evaluación?	62
3.7.3. Evaluación del proceso de Planificación	63
Bibliografía para este capítulo	68
4. Planificación en diferentes contextos nuestros	69
4.1. Educación Superior	69
4.1.1. RUTAS DE PLANIFICACION SUPERIOR, el caso de UNAN-Managua	69
4.1.2. UNIVERSIDAD EN EL CAMPO	80
4.1.3. Modelo metodológico Escuela Nueva	93
4.2. Área Jurídica	95
4.2.1. Concepto de planificación jurídica	95
4.2.2. Aspectos jurídicos del plan	95
4.2.3. Tipos de planificación jurídica	100
4.2.4. PLAN DE DIDÁCTICO de un encuentro sobre este tema	101



4.3. Área de salud.....	102
4.3.1. Plan Plurianual - concepto	102
4.3.2. Prioridades y programas del Ministerio de Salud en Nicaragua.....	103
4.3.3. Objetivos Estratégicos y sus Acciones estratégicas correspondientes.....	104
4.3.4. Indicadores y Metas (Nacional y SILAIS) del Plan Plurianual de Salud 2015–2021	111
4.3.5. Financiamiento del Plan Plurianual de Salud 2015-2021	111
4.3.6. Monitorización y Evaluación del Plan Plurianual 2015-2021.....	112
4.3.7. Rutas del Sector Salud.....	112
4.3.8. Valores.....	114
BIBLIOGRAFÍA para este inciso del capítulo 4.....	115
4.4. Ministerio de Educación.....	116
4.4.1. Planificación Educativa.....	116
4.4.2. Metodología de la planificación institucional.....	119
4.4.3. Plan Estratégico del Ministerio de Educación. 2017- 2021	119
4.4.4. Planes a nivel departamental, municipal y de centro:	120
Bibliografía	123
4.5. Trabajo Social (planificación comunitaria).....	124
Planificación Comunitaria	125
CONCLUSIONES (NO) FINALES	131



INTRODUCCIÓN

“El arte de planificar”, título de esta obra, fue propuesto por el grupo de estudiantes de la Maestría en Metodología y Didáctica de la Educación Superior (2019-2020), organizada por la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.

Se sugirió este título ante el reto que asumimos, entre todas y todos, en el contexto del Módulo ‘**Planificación Didáctica**’, de no estudiar un texto, ni un libro, sino de planificar juntas/os un proceso de construcción de aprendizajes, los cuales reflejamos justamente en este libro: “El arte de Planificar”.

El objetivo de este texto, de co-autoría (38 personas), es compartir con personas interesadas el producto de nuestro aprendizaje en este módulo, tal que sus contenidos sirvan de insumo para otras/os colegas interesadas/os en la temática. No pretendemos decir todo ni decir una única verdad sobre la temática, más bien reflejamos nuestro aprender significativo bajo el principio de la ‘objetividad subjetiva’. Es decir: significamos todo acorde a nuestros propios contextos, aplicando lo que nos sugiere una **Pedagogía de la Significación, Cooperando Genuinamente** entre todas y todos.

Se nos plantearon las siguientes preguntas orientadoras para el desarrollo de este módulo:

¿Cómo podemos facilitar la construcción de una conciencia crítica colectiva acerca de la importancia de ‘Cooperar Genuinamente’ en todo proceso socio-educativo, específicamente en los procesos de PLANIFICACIÓN? ¿Por qué incorporar una visión vital_esencial de ‘cooperación genuina’ en nuestras prácticas socioeducativas, a partir de su propia planificación en todos los niveles? ¿Será válida? ¿Cómo hacerlo?

Partiendo de una reflexión personal sobre las respuestas a estas preguntas, redactamos también nuestros objetivos personales a alcanzar con el desarrollo del módulo. A su vez, estos objetivos personales, en cada equipo de trabajo que se formó posteriormente, fueron los insumos para visualizar qué pretendíamos aprender a través del módulo.

En vez de recibir clases, nos pusimos a definir qué es lo que queríamos saber respecto a la Planificación Didáctica y más ampliamente, a la **Planificación Educativa**. Lo interesante del grupo (38 participantes) es que habíamos personas procedentes de diferentes áreas socio-educativas, como: Educación Primaria, Educación Secundaria, Educación Superior, Salud, Área Jurídica, Desarrollo Comunitario – Trabajo Social.



Partimos del hecho que todas y todos, en menor o mayor medida, tenemos experiencias en procesos de planificación, ya sea de manera sistemática e intencional o más bien intuitivamente. Además, sería interesante poder investigar respecto a procesos de planificación educativa en nuestras diferentes áreas, independientemente que al final nos enfocamos, haciendo crédito al tema de la propia Maestría, en la Educación Superior.

Nos reunimos en equipos para reflexionar desde nuestras experiencias (aprendizajes ya logrados e inquietudes pendientes a responder) en cuanto a cuáles serían los temas principales de nuestro interés. En plenaria socializamos y construimos la siguiente propuesta de índice para el presente libro:

En primera instancia (**Capítulo 1**) es necesario abordar **Generalidades de la Planificación**. En este capítulo planteamos diferentes significados / definiciones de ‘planificación’, incluyendo nuestras propias concepciones construidas en el módulo. También trabajamos la importancia de la planificación, enfocando su importancia y sus objetivos. Seguidamente mencionamos los diferentes tipos de planificación en la actualidad y destacamos algunos aspectos de la evolución histórica de la planificación. En otro punto del mismo capítulo se reflejan las características generales de una planificación. Y para cerrar reflexionamos respecto a la relación entre ‘Cooperación Genuina’ y los procesos de planificación’ y sus implicancias. En un anexo a este capítulo sobre ‘generalidades de la planificación’, no se nos olvidó puntear también un lado oscuro de la planificación.

Un **segundo capítulo** nos permite profundizar en **cómo planificar**. En primera instancia se trata la Planificación Estratégica y más específicamente el enfoque metodológico en cuanto a cómo facilitar procesos de Planificación Estratégica. En este capítulo invitamos a quienes nos lean a que sigan una dinámica de reflexión similar a la que seguimos nosotras/os y reflejada en la estructura de este capítulo. Es decir: (1) Partiendo de experiencias previas y la interpretación de unas imágenes relacionadas, identificar significados e inquietudes sobre el asunto de la planificación estratégica; (2) Diferenciación entre los conceptos de planeación, estrategia y políticas; (3) Estudio de una propuesta metodológica para la facilitación de procesos de Planificación Estratégica, acorde a los principios de ÁBACOnRed (‘Cooperación genuina’), presentando la lógica global y un resumen (en contenido y metodología) de cada uno de los 7 encuentros / talleres que implica; (4) Se comparte una propuesta de estructura de Plan Estratégico.



Además de la planificación estratégica, también hacemos referencia a la planificación operativa, ya sea con una visión de semestre o de un año. Y de último nos vamos a lo concreto compartiendo respecto a la planificación de encuentros, talleres, clases,... es decir asuntos relacionados con la elaboración de diseños metodológicos.

El **tercer capítulo** aborda la relación entre **Planificación y Evaluación**. Esta reflexión implica realizar un recorrido por las diferentes etapas de un proceso de planificación y visualizar cómo se relaciona la evaluación con este proceso en cada una de esas etapas. Tanto la evaluación como la planificación, en relación dialéctica, apuntan al mejoramiento continuo de nuestras prácticas socio-educativas.

Nuestro **cuarto y último capítulo** describe procesos de **planificación en diferentes contextos nuestros**. Además del contexto universitario, también se abordan los contextos del área jurídica, de salud, educación (en general) y el trabajo social.

Para cada área se visualizan los procesos de planificación que se aplican, así como las concepciones y tipos de planificación vigentes.

Para abordar cada contenido acerca de planificación hemos implementado estrategias y técnicas que han sido la base fundamental para recordar, construir y afianzar saberes, ya que mediante ellas se desarrollaron procesos dinámicos, los cuales han sido de mucho provecho durante cada encuentro.

Cerramos nuestro libro, con unas conclusiones (no) finales, expresando resumidamente nuestros principales aprendizajes con la elaboración colectiva de esta obra.

Agradecemos a la UNAN-Managua / FAREM-Matagalpa la oportunidad de haber realizado este trabajo colectivo, en cooperación genuina, convirtiéndonos en co-autoras y co-autores de este libro.



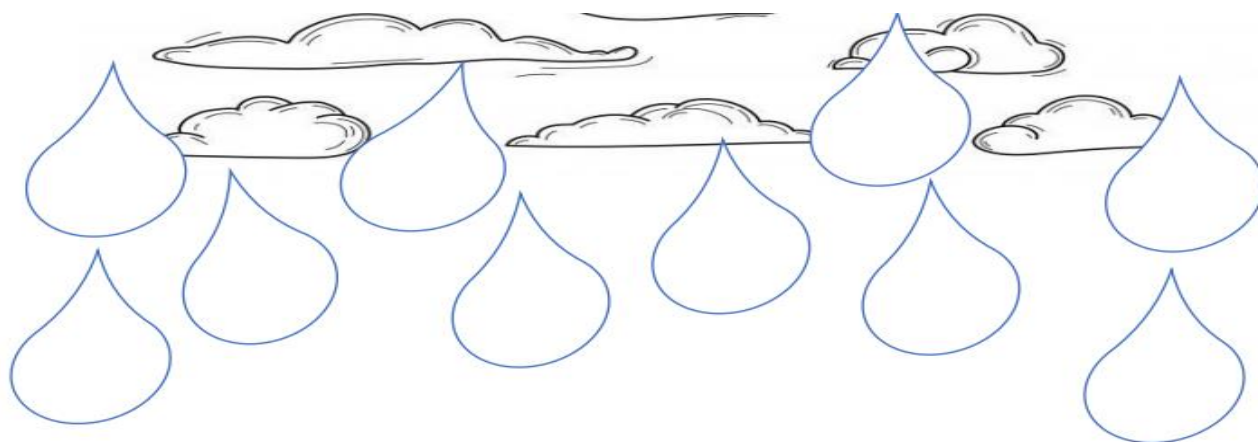
1. Generalidades sobre la planificación en el área socio-educativa

(Autoras/es: Víctor, César, RamonEzequiel, Staysi, con aportes del grupo de 38 aprendices)

En este capítulo describimos generalidades de la planificación, las cuales hemos identificado desde nuestras propias experiencias, compartiéndolas con un enfoque de cooperación genuina.

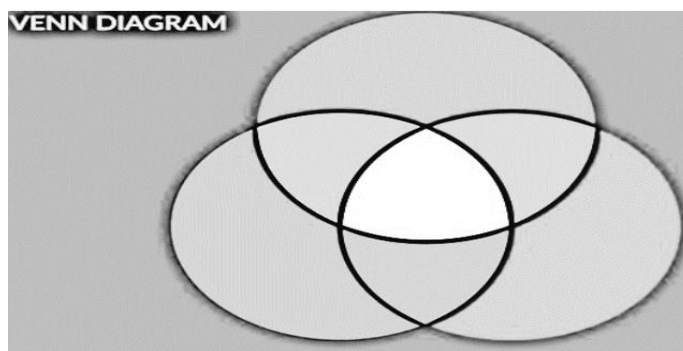
1.1. Definiciones

Antes de estudiar las definiciones sobre el término que nos ocupa es necesario que partamos de nuestros propios significados. Para ello te invitamos a realizar las siguientes actividades, de manera personal: una lluvia de palabras referidas al término **Planificación**.



Ahora a poner en común el trabajo realizado mediante diagrama de Venn: reuniéndonos en tríos, verificamos qué palabras tenemos en común (las palabras comunes entre los tres se ubican en el centro del diagrama).

Con base a lo compartido te solicitamos redactar un significado para el término: Planificación.





Es importante compartir y comentar los diferentes significados en plenaria, escuchándonos, no para juzgar sino para comprender y respetar las diferencias y como consecuencia poder enriquecer nuestro propio significado de PLANIFICACIÓN.

Equipo en cooperación genuina, compartiendo y construyendo significados.

Cuando se habla de manera empírica de **planificación**, siempre se relaciona a la idea de *organizar, ordenar, programar, coordinar, prever...* Si se ahonda algo más en ese concepto, está claro que la idea central que aparece es la de *fijar actividades con el propósito de alcanzar determinados objetivos, metas, propósitos; mediante el uso eficiente de medios y recursos.*

Uno de los significados contruidos puede ser el siguiente: ***“Planificar es un proceso que permite organizar y seleccionar acciones que conlleven al cumplimiento de objetivos propuestos, a través de la investigación y la utilización de recursos disponibles.”***

Diferentes autores definen la planificación de la siguiente manera:

Para Robbins y Couter, citado por Eva Gallardo: *“la planificación consiste en definir las metas de la organización, establecer una estrategia general para alcanzarlas y trazar planes exhaustivos para integrar y coordinar el trabajo de la organización. (...) se ocupa tanto de los fines (que hay que hacer) como de los medios (como hay que hacerlo).”*

Ezequiel Ander-Egg lo dice así: *“Planificar es la acción consistente en utilizar un conjunto de procedimientos mediante los cuales se introduce una mayor racionalidad y organización en un conjunto de actividades y acciones articuladas entre sí que, previstas anticipadamente, tienen el propósito de influir en el curso de determinados acontecimientos, con el fin de alcanzar una situación elegida como deseable, mediante el uso eficiente de medios y recursos escasos o ilimitados”.*

A nivel pedagógico, con frecuencia, también se habla de **Planificación Didáctica**, la cual está relacionada con las decisiones de política educativa, nacionales y jurisdiccionales, y con la contextualización institucional, permitiendo de este modo que el diseño y programación de su práctica docente no sea un elemento aislado, sino según en esquema común, pero respetando al mismo tiempo la autonomía profesional necesaria para el desarrollo de su actividad.

Cabe destacar que se entiende por planificación didáctica: *el trabajo realizado por el docente a nivel micro, donde programa un curso y las sesiones diarias*; aún no hemos significado las planeaciones a nivel macro, como instituciones educativas: llámese Ministerio de Educación / Secretaría de Educación o Universidad. A este nivel ya podemos referirnos a verdaderos proyectos educativos o políticas educativas.

A partir del momento en que el/la docente comienza a planificar, tanto en la dimensión de proceso mental como en la dimensión referida a la escritura, se pone de manifiesto la utilidad de la planificación



como herramienta para la toma de decisiones; a su vez, la planificación es también producto de decisiones previas y continuas del/de la docente y de la institución.

Entonces, logramos dar un significado referido al ámbito educativo o escolar, *la planificación es un ejercicio de previsión para cumplir con políticas, prioridades, medios, recursos a necesitar. Se deben tener presente las realidades políticas y económicas, las posibilidades del sistema, las necesidades del país y la de las/os estudiantes a quienes sirve.*

En la actualidad, la planificación didáctica es vista como *un instrumento que nos permite pensar e introducir aquellas actividades que posibiliten una mejora de las actuaciones de participantes del proceso de aprendizaje (docentes y estudiantes) en las aulas.* Dicha mejora será posible como resultado del dominio amplio de los contenidos que presenta la malla curricular, así como también de metodologías creativas innovadoras y cooperativas para trabajar los mismos, tal que vayamos aprendiendo todas/os. Es una tarea importante, porque mediante la misma planificación también se describen de manera específica las actividades y estrategias metodológicas (que se llevarán tanto dentro y fuera del espacio áulico) en tiempos específicos, en busca de lograr de una forma consciente y organizada, los propósitos de aprendizajes. En tal sentido, *la planificación didáctica se convierte en un mecanismo de orientación de los procesos de aprendizajes.*

1.2 Importancia y objetivos de la planificación. ¿Para qué planificar?

Antes de profundizar en teorías, exploramos nuestros pre-saberes partiendo del diálogo de “Alicia en el país de las Maravillas” de Lewis Carroll, y lo relacionamos con este subtema.

- *¿Quieres decirme, por favor?, ¿qué camino debo tomar para salir de aquí?*
- *Eso depende mucho de a dónde quieres ir tú,* respondió el Gato.
- *Me preocupa muy poco adónde ir,* dijo Alicia.
- *Entonces, poco importa el camino que tomes,* replicó el Gato.

Nos preguntamos: ¿Se relaciona el diálogo con el subtema? ¿En qué aspectos? ¿Cómo lo relaciono a mi experiencia profesional?

En la vida cotidiana de manera personal y social, así como laboral (empresarial) estamos buscando oportunidades de mejora. Encontramos que, para tal fin, los medios y los recursos son escasos y los objetivos a alcanzar múltiples y variados. Para resolver esta situación es necesario realizar un análisis y diagnóstico sobre la realidad en la que se actúa, luego, tomar decisiones y proceder a la acción, para obtener los resultados deseados o pronosticados.

La planificación aparece como una función inherente a todo proceso de acción o de actividades que procura alcanzar determinados objetivos. Se trata de hacer que ocurran cosas que, de otro modo no habrían ocurrido, o de crear alternativas, allí donde antes no había nada.

La planificación es la primera función administrativa porque sirve de base para las demás funciones. Esta función determina por anticipado cuáles son los objetivos que deben cumplirse y qué debe hacerse para alcanzarlos; por tanto, es una ruta imaginaria para actuar en el futuro. La planificación comienza por establecer los objetivos y detallar los programas necesarios para alcanzarlos de la mejor manera



posible. La planificación determina dónde se pretende llegar, qué debe hacerse, cómo, cuándo y en qué orden debe hacerse.

En el quehacer docente, la planeación didáctica es la parte medular para llevar a cabo la propuesta de enseñanza del docente y responder en el cómo implementar dicha propuesta. En las tendencias actuales de la enseñanza, los enfoques y modelos educativos diversifican y posibilitan una mayor planeación en las estructuras didácticas de una asignatura. Hoy las formas de interacción, la promoción de conocimientos, los recursos o medios didácticos, abren horizontes ventajosos para organizar ambientes de aprendizaje flexibles y eficaces en las acciones educativas. Ahora bien, para planear un curso se tiene que tomar en cuenta aspectos como: las características de los estudiantes, los contenidos de aprendizaje, los conocimientos previos de la asignatura, los recursos y medios didácticos, los objetivos educativos que se pretenden lograr, la metodología de trabajo, los tiempos disponibles para desarrollar las actividades, las características, métodos y criterios de evaluación entre otros.

El orden y la temporalización de las actividades de aprendizaje representan la estructura sistemática para controlar las acciones pedagógicas durante el proceso educativo y lograr los propósitos educativos. Es por eso que la planeación didáctica en el quehacer del docente es de suma importancia porque aquí es donde la/el docente refleja su creatividad al momento de seleccionar y organizar las actividades de aprendizaje con enfoques que permitan estudiantes desarrollar habilidades y actitudes críticas sobre lo que aprende.

El objetivo de la planificación didáctica es facilitar al / a la docente la selección de métodos y técnicas didácticas que sirvan de base para las evaluaciones, así también, ayudan para que clarifique las metas que quiere alcanzar con sus estudiantes.

Una manera de puntualizar la Importancia de la Planificación ha sido a través de la ejemplificación desde la experiencia de los siguientes aspectos:



- ✓ Marcar dirección
- ✓ Esfuerzo unificado
- ✓ Aprovechar la incertidumbre
- ✓ Reducir redundancia
- ✓ Establecer criterios de control
- ✓ Tomar decisiones
- ✓ Administrar recursos
- ✓ Gestionar soluciones
- ✓ Operativización del tiempo
- ✓ Conocer limitantes

Te invitamos a reflexionar y participar de esa ejemplificación desde tu experiencia.



1.3. Evolución histórica de asuntos de planificación



Gráfico elaborado por estudiantes de Maestría,
Co-autoras/es de este libro

Al planificar la elaboración de este libro, nos preguntamos desde cuándo existe la planificación y cómo evolucionó.

Pues bien, existe desde que el ser humano se convirtió en un ser racional, aun cuando todavía no se comunicaba verbalmente sino a través de dibujos y pinturas en las paredes de las cavernas, desde que pensó en cómo obtener alimentos para el día y conservarlos para otros tiempos en que las

inclemencias del tiempo no le permitirían salir a cazar o pescar; desde que pensó en cómo defenderse y proteger la vida ya el ser humano planeaba cómo ganar el combate, cómo sobrevivir, aun cuando conscientemente no supiera que eso se llamaba planear.

El ser humano, desde su aparición sobre la tierra, siempre ha tenido necesidades. Y en búsqueda de su satisfacción da sus primeros pasos en la aplicación de elementos de la planificación, mediante el uso de la razón y la imaginación, llegando a aumentar su utilización.

Así mismo la planificación se ha desarrollado a lo largo de los años cada vez más, de manera interesante y productiva. En América Latina fue impactante su influencia a partir de la década de 1950. Debido a que se encontraban padeciendo grandes problemas de orden económico y social, las/os políticas/os de la época decidieron utilizar la planificación como mejor medio para el aprovechamiento de los escasos recursos económicos.

La planificación de la educación surge en los albores de 1950, como reacción ante la crisis económica, social y educativa, en relación con la escasa articulación entre la educación y el desarrollo y la incertidumbre sobre objetivos de la educación que se vivía en los diversos países.

Siendo así, en la II Reunión Interamericana de Ministros de Educación de 1956, se acuerdan tres resoluciones:

- Necesidad de la planificación para ordenar el desarrollo de los sistemas educativos;
- Necesidad de incrementar el financiamiento de la educación;
- Necesidad de reorganizar los sistemas educativos.

Un año después, la UNESCO declaró la necesidad de un planeamiento integral de la educación en América. En la década de los 60 cobró auge la planificación. La mayoría de los países de América latina aprobaron un conjunto de recomendaciones donde se evidenció la necesidad de impulsar actividades vinculadas a la planificación en América, y se adquirió un compromiso para implementar y fortalecer sistemas que prepararan, ejecutaran y revisaran periódicamente programas de desarrollo socio-educativo.



Han transcurrido más de 6 décadas desde que aparecieron los primeros intentos de planificación educativa en América Latina, si tomamos como inicio mayo de 1956 en Lima, la II reunión Interamericana de Ministros de Educación, en la que se presentaron tres proyectos de resolución. **Esta fecha (mayo 1956) representa el nacimiento de una idea y una esperanza para el futuro en la educación.** A esta le siguieron otros encuentros: en junio de 1958, en Washington D.C., se trató sobre la programación de la planificación educativa; París, en mayo de 1964, centraron su interés en los aspectos metodológicos y de contenido. Le sigue el encuentro de Santiago de Chile en abril de 1974, en la que se tuvo como tarea la formulación de una evaluación objetiva y autocrítica de los trabajos efectuados en planeamiento educativo, fallas, aciertos y replanteamiento de problemas; también en Buenos Aires en julio de 1983 se busca adecuar los trabajos de planificación en función de los requerimientos y desafíos del Siglo XXI. Perú, Brasil, Chile, Ecuador, México y Venezuela se consideran pioneros en planeamiento educativo. A continuación en el tiempo, los ministros / las ministras de educación de la región siguen reuniéndose con determinada frecuencia, abordando siempre temáticas importantes para el quehacer educativo en nuestro continente, entre los cuales se sigue destacando por su puesto la planificación educativa.

Hoy, estamos en una nueva era de la educación, ya que, a pesar de que los viejos paradigmas aun acechan como tiburones, se siente una fuerte motivación que está impulsando la creatividad e innovación de las actividades docentes en el aula, y con ello la concepción de una nueva forma de acompañar el aprender. Sin embargo, esto también ha traído la impetuosa estigmatización de la utilidad de la planificación educativa.

Cuando nos referimos a la planificación, debemos tomar en cuenta ciertos principios primordiales, para la elaboración de un plan (estratégico, operativo o táctico), ya que podemos enfrentar cualquier imprevisto que se presente ya sea al finalizar el propio plan o durante la ejecución del plan. Estos principios son:

Racionalidad: planteamiento de objetivos relacionados con la realidad.

Flexibilidad: saber adaptarlo a cualquier cambio que se presente.

Previsión: visualizar y preparar con anticipación los medios necesarios para alcanzar los objetivos.

Continuidad: lleva un proceso continuo que se adapte a los cambios.

Universalidad: tomando en cuenta todos los aspectos y necesidades de la sociedad.



1.4. Características de la planificación

Entre las características más importantes de la planificación, según Bernal (2012), podemos mencionar:

1. La planificación es un **proceso permanente** y continuo.
2. La planificación está siempre orientada **hacia el futuro**, está ligada a la previsión.
3. La planificación busca la racionalidad en la toma de decisiones: al establecer esquemas para el futuro, la planificación funciona como **un medio orientador** del proceso decisorio.
4. La planificación constituye un curso de acción escogido entre varias **alternativas** de caminos potenciales.
5. La planificación es **sistemática**: la planificación debe tener en cuenta el sistema y los subsistemas que lo conforman; debe abarcar la organización como totalidad.
6. La planificación es **repetitiva**: incluye pasos o fases que se suceden. Es un proceso que forma parte de otro mayor: el proceso administrativo.
7. La planificación es una técnica de **asignación de recursos**: tiene por fin la definición, el dimensionamiento y la asignación de los recursos humanos y no humanos, según se haya estudiado y decidido con anterioridad.
8. La planificación es **una técnica cíclica**: la planificación se convierte en realidad a medida que se ejecuta. A medida que va ejecutándose, la planificación permite condiciones de evaluación y medición para establecer una nueva planificación con información y perspectivas más seguras y correctas.
9. La planificación es una **función administrativa** que interactúa con las demás; está estrechamente ligada a las demás funciones – organización, dirección y control – sobre las que influye y de las que recibe influencia en todo momento y en todos los niveles de la organización.
10. La planificación es una **técnica de coordinación e integración**: permite la coordinación e integración de varias actividades para conseguir los objetivos previstos.
11. La planificación es **una técnica de cambio e innovación**: constituye una de las mejores maneras deliberadas de introducir cambios e innovaciones en una empresa, definidos y seleccionados con anticipación y debidamente programados para el futuro.



1.5. Tipos de planificación

Podemos decir que la planificación es una decisión que debe considerar las distintas variables que influyen en ella, no solo las políticas o las económicas, sino que también las sociales y culturales que, generalmente, son las que condicionan en mayor medida el nivel de cumplimiento de un plan.

Disponemos de varios tipos de planificación, en este acápite hablaremos de: Planificación estratégica, planificación táctica y planificación operativa.

Planificación estratégica

En el inciso 2.1. de este libro profundizamos más respecto a la planificación estratégica.

Se encuentra orientada a metas más a largo plazo que competen a una determinada institución o empresa. Intentará determinar cuáles son los parámetros de orientación y las limitaciones. Para ello se establecen cuáles son los propósitos, los recursos que se emplearán los cuáles serán las guías a la hora de administrar los mismos. La empresa o institución es tratada como un todo, no serán profundizadas sus áreas o sectores, aunque los menciona ya que son parte de su quehacer global.

Algunas cuestiones importantes para remarcar sobre lo anterior, más que todo en contextos socio-educativos son:

- ✓ Estos planes son elaborados de manera participativa y bajo la dirección metodológica de dirigentes institucionales.
- ✓ La información manejada es tanto respecto a la propia institución como también de su contexto socio-político.
- ✓ Los lineamientos que regirán a toda la institución serán determinados en este tipo de planes, es decir que es el plan original. A partir de este surgirán los demás, que tratarán temas o cuestiones más reducidas o específicas.
- ✓ Estas planificaciones son realizadas para ser aplicadas en largos lapsos de tiempo (de 3 a 5 años o más).
- ✓ Su objetivo principal es orientar el quehacer de la institución a nivel global.
- ✓ Las guías que determina no son detalladas ni minuciosos, son más bien generales.
- ✓ Debe ser flexible y revisado / adecuado con cierta frecuencia.

Planificación táctica (o planificación programática o por área)

Este tipo de planificación recurre a la planeación estratégica como base. Está destinado a trabajar sobre temas relacionados a los principales departamentos o áreas de las organizaciones. Además, se encarga de garantizar el mejor uso de los recursos y su optimización, sobre todo aquellos que serán utilizados para alcanzar las metas determinadas.

Estos planes se diferencian de los estratégicos por una cuestión de tiempo. Cuando haya una mayor utilización de tiempo la planificación será más estratégica que táctica. Es por ello que si el plan se encuentra orientado a un determinado sector o producto será táctico.

Algunas características de los planes tácticos son:



- ✓ Se elaboran de manera participativa a nivel de las áreas, dependencias, divisiones o programas que tiene la organización / institución.
- ✓ La base de sus lineamientos será el de los planes estratégicos.
- ✓ La información que será tratada será tanto interna como externa.
- ✓ Intenta coordinar recursos y las grandes áreas organizativas.
- ✓ Su objetivo principal es alcanzar tanto la eficacia como la efectividad

Planificación operativa

Es diseñado con el fin de determinar con anterioridad cuál es el rol particular de cada persona en las unidades operacionales donde trabajará, dar el paso de los objetivos propuestos a las acciones concretas para conseguirlos. Las finalidades y objetivos generales del centro ya están definidas en el Plan Estratégico. Los objetivos a nivel de cada área o programa están en el plan táctico (o programático o de área). Ahora se trata de pensar más a corto plazo, pero sin perder la perspectiva del medio y largo plazo. Sabiendo la dirección en la que queremos ir, con las finalidades y objetivos como meta.

La mejora es continua y se logra en el día a día, en un proceso que debe ser planificado y evaluado cada cierto tiempo (semestre o año). La vida en las organizaciones / instituciones no empieza de nuevo cada semestre o año, sino que continúa. Por eso es necesario, además de recordar la dirección en que debemos avanzar, saber en qué punto estamos y qué debemos hacer para seguir avanzando. La memoria evaluativa del plan operativo (anual – POA) anterior es el punto de inicio del plan anual del semestre / año siguiente.

Por lo tanto, el Plan Anual del Centro (PAC) (o Plan Operativo Anual – POA) es un instrumento fundamental para la organización y el funcionamiento de la organización o la institución, con la perspectiva de un tiempo relativamente corto. Es un proyecto de trabajo concreto y claro para conseguir los objetivos fijados para el tiempo establecido y que hace “operativos” las finalidades y objetivos señalados en el Plan Táctico / Programático y en el Plan Estratégico. En el plan operativo se señalan los objetivos a alcanzar en forma de actuaciones concretas, claras y evaluables de forma que se puedan evidenciar la consecución de los logros previstos para el tiempo acordado (plazo corto)

Actividades sugeridas:

- 1) Explica el origen y evolución de la planificación educativa.
- 3) Redacta un concepto de un principio asignado sobre planificación educativa: racionalidad, flexibilidad, previsión, continuidad y universalidad.
- 4) Explica una característica asignada que tienen los planes educativos: flexibilidad, continuidad, unidad y realidad.
- 5) Analiza y explica un tipo de plan educativo.



Herman Van de Velde con Maestros UNAN



1.6. Planificación y cooperación genuina

Estamos viviendo tiempos donde hay que darle un giro total a nuestras perspectivas con respecto a la pedagogía. Van de Velde (2016) critica que la educación ha sufrido un giro economicista con un **enfoque mercantilista a nivel mundial**. Es decir, se está dejando de poner énfasis en la educación centrada en el ser humano en sí, a partir de la imposición de una educación basada en competencias que tiene origen en el mundo laboral.



Maestranter UNAN-FAREM Matagalpa

Es cierto que la **competencia** es concebida como habilidad, destreza o aptitud que posee una persona para desempeñar una tarea específica, pero a la vez implica (en la práctica educativa) una visión de competencia de una/o contra otra/o. Es indispensable por lo tanto tratar de una manera renovada una educación gratuita, guiada por las ciencias pedagógicas más que por un mundo laboral.

Ante esta situación se nos demanda un referente metodológico distinto con un enfoque distinto, orientado hacia nuestras prácticas educativas, una dinámica *dialéctica* interactiva, en permanente desarrollo. La dialéctica es la teoría y técnica retórica de dialogar y discutir para descubrir la verdad mediante la exposición y confrontación de razonamientos y argumentaciones contrarios entre sí. Es necesario por la tanto la interacción social para poder construir el aprendizaje en continua negociación con las/os demás.

Por su parte el concepto de ‘proceso de enseñanza – aprendizaje’ implica sutilmente siempre que alguien enseña y otra persona aprende, es decir: divide, no junta. Visto desde esta nueva perspectiva, este nuevo enfoque ya no debe ser la enseñanza, sino el aprendizaje conjunto, tanto de estudiantes como de facilitadores/as de procesos. Se trata de procesos de construcción colectiva de oportunidades de aprendizaje. Un enfoque donde la o el facilitador/a, al cumplirlo, planifica su labor – si fuese posible en conjunto con las/os demás participantes –orientándolo en un proceso de construcción colectiva de oportunidades de aprendizaje. (Van de Velde, 2015)

Por lo tanto, nuestro enfoque no debe ser la enseñanza, ni la enseñanza-aprendizaje, porque de esta manera estamos diciendo que el otro no sabe nada, pensando que es un ser pasivo AISLADO DE LA REALIDAD, pero la historia es totalmente diferente. **Nuestro enfoque debe girar radicalmente al aprender.**

Todo proceso de APRENDIZAJE implica una construcción. Chávez, Suárez y Permuy (2003, 57) plantean que la investigación científica educativa tiene que salirse de la campana de cristal de las instituciones especializadas y ponerse, con todo su rigor, a disposición de docente, de una manera sencilla y natural. Es decir, se trata, de una investigación científica educativa compartida entre facilitadoras/es y estudiantes para que, en conjunto, y bajo la facilitación consciente y sistemática de el/la facilitador/a, construyan un ambiente, un contexto investigativo que se convierta en una gran oportunidad de aprendizaje.



Ahora bien, si se habla de la **`planificación genuina`** tomando como punto de partida la cooperación genuina, esta debe implicar un proceso de **construcción colectiva**, porque solo no aprendo, se necesita de las y los demás para aprender con los insumos de cada quien. Son oportunidades de aprendizajes, es decir responsabilidad compartida desde poder compartir y autoevaluarnos al momento de planificar nuestro quehacer futuro.

El aprendizaje desde esta visión vital_esencial se caracteriza además por un cambio de actitud, no cualquier actitud, sino cooperativa emprendedora y de calidad creciente. De este modo, el nuevo enfoque debe ser el aprendizaje conjunto, tanto de estudiantes como de facilitadores/as de procesos, y esto desde la propia planificación. En síntesis, es posible construir sentidos y significados en relación con otras/os, además de la realidad donde nos movemos haciéndose énfasis en las experiencias de cada quien.

Actividad sugerida: Ver el video en el siguiente enlace:

<https://www.youtube.com/watch?v=EGEI1RvRG7k&feature=youtu.be>

En entrevista con Maribel Ochoa, Herman Van de Velde (coordinador ÁBACOnRed) significa 'cooperación genuina' y aborda cómo esta visión vital esencia una pedagogía posible. Este aporte se construye bajo la temática "EDUCACIÓN Y RESISTENCIA AL APAGÓN PEDAGÓGICO GLOBAL" dentro del ámbito de un evento internacional organizado por el Centro Internacional Miranda (CIM) de Venezuela.



Foto 5: Maribel Ochoa y Herman Van de Velde, ABACOnRed

Después de ver el video, completa

Cooperar genuinamente, es _____

¿Cuáles son las 2 pedagogías de las que habla Van de Velde?

¿Qué tiene que ver el respeto a la diversidad con cooperación genuina?

La Cooperación genuina como nueva pedagogía, según Van de Velde, contiene 6 pilares. Escribamos la idea fuerte de cada pilar (Min. 8:50)

1. El arte de escuchar: _____
2. Prever tiempo de escuchar para comprender: _____
3. La habilidad para interpretar lo que dice la otra persona: _____
4. La voluntad de compartir: _____
5. La decisión del compromiso: _____
6. La visión de integración: _____

Enumeremos los 6 ejes para llevar a cabo la cooperación genuina:

En conclusión los 6 pilares, 6 ejes, un ambiente de confianza y capacidad de crítica y autocrítica, todo esto en conjunto es lo que llamamos la **cooperación genuina**, que implica una nueva pedagogía, un a educación para todas/os, gratuita y de alta calidad.



Ahora escribamos la definición propia de lo que debería ser una “**planificación genuina**”.

Extra:

El lado oscuro de la planificación: por **Eva Gallardo**.

Los siguientes indicadores oscuros de la planificación, para que tengan sentido y significado para nosotros deben ser contextualizados y ejemplificados desde nuestras experiencias. Estamos seguros que muchos de éstos indicadores no representan problemas ni obstáculos para poder desarrollar planeaciones desde nuestros contextos socio-educativos.

1. Puede producir rigidez: al limitar a la organización a cumplir unas metas en plazos específicos bajo la suposición de que el entorno no cambiaría durante ese periodo, si dicha suposición es errónea, los directivos que sigan el plan tendrán problemas si no rectifican.
2. No se puede trazar planes rígidos para entornos dinámicos: se debe ser suficientemente flexible para adaptarse a los cambios del entorno. Se pueden marcar un curso de acción pero, no se puede estar atado de manera formal e inamovible.
3. Los planes no deben sustituir la creatividad y la intuición: las organizaciones exitosas son el resultado de la visión de alguna persona. Se formaliza la visión a medida que evoluciona. Si la visión se reduce a la rutina programada puede llevar al desastre.
4. La planificación puede llegar a centrar la atención de los directivos en la competencia actual no en la supervivencia del mañana. La planificación estratégica de hecho se centra en la mejor manera de capitalizar las oportunidades de negocio existente dentro de la industria.

Bibliografía correspondiente a este capítulo:

Ander-Egg E. (1995-15), Introducción a la planificación, Lumen, buenos aires. 206 pp.

Ander-Egg E. Introducción a la planificación. Recuperado de: www.abacoenred.com Bernal M.: La planificación: Conceptos básicos, principios, componentes, características y Desarrollo del proceso.

Chávez Rodríguez J.A. Suárez Lorenzo A. y Permy González L.D. (2003), Acercamiento necesario a la pedagogía general. ICCC, Cuba, 89 pp.

Gallardo E., Fundamentos de planificación. Recuperado de:

<http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/32363/1/fundamentos%20de%20planificaci%c3%B3n.pdf>

Planificación y Educación. Aparición y evolución del concepto. Ago22 · planificacin-educativa-2-728

(1). planificacin-educativa-4-728. planificacin-educativa-5- . Fuente:

<https://www.tiposde.org/cotidianos/678-planes/#ixzz5qlLGcWxX>

Van de Velde H., (2015) Procesos de Construcción colectiva de Oportunidades de Aprendizajes, integrantes de actitudes cooperativas emprendedoras de calidad creciente. P-COA_acem_c. Bolivia



2. ¿Cómo planificar?

En este capítulo abordamos el aspecto metodológico de los procesos de planificación a diferentes niveles. En primera instancia la planificación más a largo plazo, posteriormente la de a mediano plazo y para concluir la planificación de las acciones socio-educativas concretas a corto plazo.

2.1. Planificación Estratégica: una propuesta metodológica

(Autoría: *Maribel Ochoa y Herman Van de Velde*, con aportes del grupo de 38 aprendices)

2.1.1. Introducción

Antes de describir una propuesta metodológica para la facilitación de procesos de planificación estratégica es importante partir de nuestros propios significados y nuestras experiencias previas al respecto.

Para facilitar esto, les presentamos seis imágenes para que el lector / la lectora también las use como insumos para identificar su propio significado (a nivel personal), así como sus preguntas a resolver en este inciso, siempre relacionadas con la PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.

SIGNIFICADO (personal)

PREGUNTAS (personales)



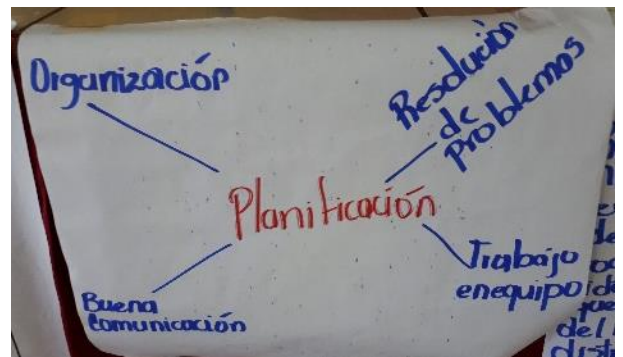
A nivel de equipos, se planteó la siguiente tarea: *Comparten en el grupo la palabra priorizada de cada participante e identifican: (1) Un significado del concepto 'Planificación Estratégica'; (2) Una inquietud por resolver.*

El grupo de estudiantes presentó los siguientes resultados:



(1) SIGNIFICADOS

- Es un proceso sistemático donde el trabajo en equipo es esencial y a través de la comunicación efectiva se logra el desarrollo de los objetivos planteados.
- Una ruta que parte de la integración de un equipo, llevando al consenso un plan, programado, orientado, dirigido, evaluado y difundido, que lleva a la organización del recurso humano para la distribución de las tareas en equipo para la resolución de problemas.
- Resolución de problemas, Trabajo en equipo, Buena comunicación y Organización.
- Es el paso a paso para visualizar el futuro a través de la participación activa, las ideas se convierten en una programación de actividades que permiten alcanzar objetivos.
- Proceso sistemático que consiste en la búsqueda de alternativas para el alcance de los objetivos propuestos. Esto permitirá la toma de decisiones para la ejecución correcta de las acciones (es flexible).
- Trabajo en equipo, Integración, Organización, Comunicación, Liderazgo, Objetivos.



(2) INQUIETUDES

- ¿Cómo empezar?
- ¿Si la planificación no alcance los objetivos planteados?
- ¿Hay un modelo para la planificación estratégica?
- ¿Efectividad de los procesos de planificación estratégica?
- ¿Pasos a seguir en un proceso de planificación estratégica? ¿Cómo lo vamos a hacer?
- ¿Papel de participantes / protagonistas?
- ¿Implica innovación en el uso de estrategias metodológicas?
- ¿Con qué recursos contamos? ¿De cuánto tiempo dispongo?
- ¿Criterios de evaluación para una planificación estratégica?



Estos significados y estas inquietudes fueron (en nuestro caso) el punto de partida para trabajar la temática. Seguimos con una conceptualización de 3 palabras relacionadas.



2.1.2. La planificación, la estrategia y las políticas

Planificación tiene mucho que ver con previsión, planear es tratar de anticiparse a situaciones que nos pueden afectar, positiva o negativamente, incidiendo debidamente en ellas. Por ello se hace necesario al interior de las organizaciones este tipo de ejercicio, para tratar de definir y promover cambios o sucesos futuros, provocándolos con nuestro quehacer.

“A ver qué pasa”.... “A hacer para que pase lo que queremos que pase”.

Las estrategias son disposiciones generalizadas de las acciones a tomar para cumplir un objetivo estratégico.

Al lado de la **planificación estratégica** se encuentran **las políticas**, que básicamente son lineamientos basados en **valores** esenciales que orientan a la administración en la toma de decisiones y en la ejecución de las acciones. **Las políticas, las estrategias y el plan en sí deben ser una mezcla única que permita lograr buenos resultados.**

A continuación una posible lógica global para la facilitación de un proceso de planificación estratégica. Cada uno de los talleres / encuentros son explicados posteriormente.

Si el lector / la lectora está interesada/o en toda esta propuesta con más detalle, entonces puede bajar un documento titulado: Aspectos administrativos, Planificación Estratégica y Operativa, en el siguiente link:

Texto completo: Ochoa E. M. y Van de Velde H. (2006), **Aspectos administrativos, Planificación Estratégica y Operativa. CICAP – FAREM-Estelí, Estelí – Nicaragua, 96 pp.**, se puede bajar en: <http://abacoenred.com/wp-content/uploads/2016/01/Aspectos-administrativos-planificaci%C3%B3n-estrat%C3%A9gica-y-operativa.pdf>





2.1.3. Una propuesta metodológica global para procesos de PE

Nombre del Organismo (N.O.)

Esta propuesta, elaborada por _____, tiene como objetivo presentar, para su discusión y aprobación, un proceso de planificación estratégica entre la gente de N.O., con participación de una representación de las diferentes áreas que abarca el organismo / institución para un máximo de ____ personas.

Este proceso se desarrollará en el transcurso del mes de _____, con 6 sesiones de trabajo, desde las 9 am hasta las 4 pm aproximadamente. Una vez desarrollada cada jornada de trabajo, se garantizará un documento resumen de los resultados de la sesión para ser utilizado como insumo para el desarrollo de la siguiente sesión de trabajo. Se prevé la posibilidad de organizar una última sesión para la aprobación del Plan, con fecha de _____.

La lógica del trabajo en cuanto a actividades a realizar y contenidos a trabajar, así como su proyección en el tiempo, está reflejado en el siguiente cuadro:

Actividades y Contenidos a trabajar	Mes – año (fechas)							
								...
1. Aprobación de propuesta metodológica global para el proceso de Planificación Estratégica								
2. Prepararnos para el proceso de planificación (negociación y conceptualización) – Taller 1								
3. Analizar el ambiente en que trabajamos – Taller 2								
4. Construir la visión estratégica y definir el objetivo estratégico de N.O. – Taller 3								
5. Identificar las áreas fundamentales de trabajo - Misión (Objetivo Estratégico + quehacer) – Taller 4								
6. Construir la visión institucional – Taller 5								
7. Definir las estrategias a seguir – Taller 6								
8. Ajustar y elaborar el plan (oficina)								
9. Consultar sobre el plan con otras/os actora/es (a lo interno y a lo externo de N.O.) (trabajo de campo)								
10. Aprobar el plan – Actividad 7								

Presupuesto: Incluir alquiler de local si es el caso, materiales y reproducción de todo lo necesario en un ejemplar por participante.

Compromiso de entrega: _____

A continuación un resumen general para cada taller o encuentro.



2.1.4. Posible secuencia de actividades por taller propuesto

TALLER 1 - PREPARARNOS PARA EL PROCESO DE PLANIFICACIÓN (NEGOCIACIÓN Y CONCEPTUALIZACIÓN)

Objetivo: Consensuar las condiciones (personales, materiales y técnicas) para llevar a cabo el proceso de Planificación Estratégica. **¡A rayar el cuadro!**

Actividades planificadas para este encuentro

1. Inscripción
2. Introducción
3. Presentación de objetivos y programa
4. Reflexión
5. Presentación e intercambio en cuanto a expectativas y temores
6. Consensuación de reglas de juego
7. Descripción de **nuestra identidad**
8. Búsqueda de consenso en cuanto a **conceptos fundamentales**
9. Análisis del **cronograma** de los encuentros y toma de acuerdos en cuanto a horario y lugar para el desarrollo de los demás encuentros.
10. Evaluación

Construyendo nuestra identidad:

1. ¿Qué es **N.O.** de _____?

2. ¿Qué insumos tiene / debería de tener **N.O.** para desarrollar su trabajo?

INSUMOS QUE TIENE	INSUMOS QUE DEBERÍA DE TENER

3. ¿Qué aportes hace / debería hacer **N.O.**?

APORTES QUE HACE N.O.	APORTES QUE DEBERÍA HACER



CONCEPTOS

Planificación Estratégica (lo deseable: fines - propósito) - Quehacer

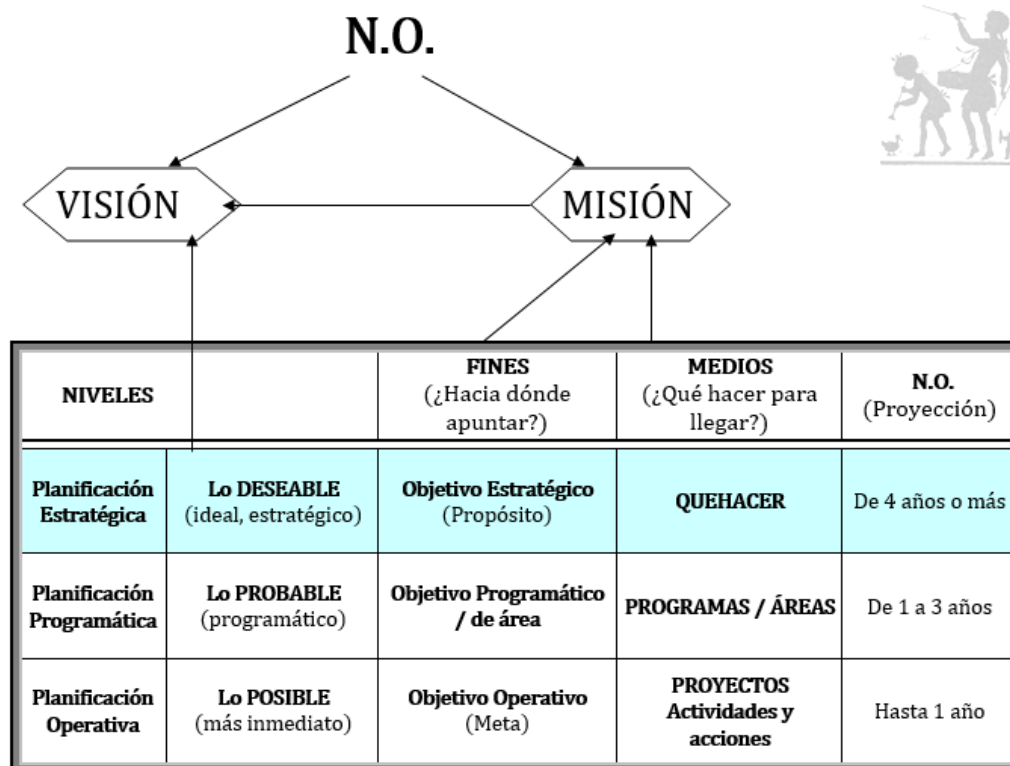
Es un proceso continuo y permanente que permite enmarcar el quehacer de toda una organización o institución desde su ambiente interno y externo, por medio de la definición de sus estrategias generales y programáticas y encaminarlo hacia alcanzar sus objetivos estratégicos, a largo plazo (por lo general de 4 años o más, puede llegar hasta los 20 años).

Planificación Programática (lo probable – objetivo de área) - programas/áreas (medios)

Es un proceso continuo y permanente, partiendo, justamente, del plan estratégico, para garantizar una oportuna distribución de recursos a lo interno, identificando las diferentes áreas o programas, cada uno con sus objetivos, cuyo actuar programático se orienta hacia el logro de los objetivos estratégicos.

Planificación Operativa (lo posible – metas/resultados) – Proyectos, actividades, acciones

Es un proceso continuo y permanente, partiendo, justamente, del plan programático correspondiente, para garantizar el desarrollo oportuno de las acciones y actividades contenidas en cada uno de los proyectos, y que en su conjunto garantizarán alcanzar las metas establecidas en los mismos.



**TALLER 2 – ANALIZAR EL AMBIENTE EN QUE TRABAJAMOS**

Objetivo: Identificar las influencias críticas en **N.O.** a través de un análisis de su ambiente interno y externo.

Actividades planificadas para este encuentro

1. Inscripción
2. Discusión breve de memoria l encuentro
3. Introducción y presentación de objetivos y programa
4. Reflexión
5. Análisis de **nuestro AMBIENTE** - conceptualización
6. Identificación de **tendencias globales y regionales** (macro-ambiente)
7. Análisis del **ambiente externo e interno (FODA)** (micro-ambiente)
8. Identificación de **actora/es clave**
9. Selección de **Influencias Críticas**
10. Evaluación

Actor	Interés (1)	Relación con N.O. (2)		Importancia (3)
		Actual	Deseada	

- (1) Al pensar el actor clave en **N.O.**, ¿cuáles son las cosas que le gustan, animan, motivan, interesan, preocupan,...?
Beneficiarse directamente del servicio / Aprovecharse para ofrecer mejor servicio a propia población meta / Establecer una alianza formal / Colaborar / Compartir responsabilidades / Apoyar / Oposición / Competencia /
- (2) 1. Beneficiaria/o; Usuaría/o; Población Meta
2. Aliada/o; Colaborador(a); Socia/o
3. Competidor(a)
4. Opositor(a)
5. Audiencia/Público
6. Informante
7. Fuente de recursos/Donante
8. Junta/Consejo
9. Árbitro/Mediador/Fiscalizador
10. Ninguna
11. Otra
- (3) Indicar con 1, la de mayor importancia, después 2 y de último 3 (menor importancia).



TALLER 3 – CONSTRUIR LA VISIÓN ESTRATÉGICA Y DEFINIR EL OBJETIVO ESTRATÉGICO

Objetivo: Construir el objetivo estratégico de **N.O.**, con base en una Visión Estratégica.
(¿Hacia dónde apuntamos? Soñando y construyendo)

Actividades planificadas para este encuentro

1. Inscripción
2. Discusión de memoria II encuentro
3. Introducción y presentación de objetivo y programa
4. Reflexión
5. Construcción de la visión estratégica (razón de hacer)
 - a. Identificar el **problema de enfoque** (razón de haber nacido)
 - b. Describir características actuales e ideales
6. Identificación de **principios impulsores** de la **N.O.** (su filosofía que indica el tipo de relación que se establece con membresía, personas beneficiarias y otros organismos) y descripción concreta de **impactos futuros ideales** (con indicadores).
7. Redacción de Visión y Objetivo Estratégicos
8. Evaluación

En resumen:

La pregunta es:	La respuesta es:	Lo llamamos:
¿Por qué nacimos como organismo?	La razón de haber nacido	El Problema de Enfoque
¿Para qué trabajamos?	La razón de hacer	La Visión Estratégica
¿Para qué existimos?	La razón de ser	La Misión

Los 3 elementos que contiene un Objetivo Estratégico bien redactado:

Un objetivo estratégico expresa *el fin primordial* de la organización, mientras que el quehacer indica los medios o métodos que se emplearán para lograrlo. Lo ideal es que en la redacción del objetivo estratégico se incorpore *la solución de un problema*, que se reflejen *los principios impulsores* y el *impacto deseado*.

Al redactar el Objetivo Estratégico se debe tomar en cuenta lo siguiente:

1. Que sea una sola frase, una sola idea
2. Que sea conciso. No usar 'y', porque implica más de una idea
3. No usar 'a través de' o algo similar, ya que implican métodos o medios



En contenido son TRES los elementos que debe de tener un Objetivo Estratégico:

1. Un **verbo** que indica un **cambio**
2. Una expresión del **problema** o de la condición que se busca superar (problema de enfoque)
3. Una identificación de clientes, **beneficiarias/os**, grupo meta

Posibles verbos que indican un cambio:

Aumentar, animar, reducir, sanear, conservar, eliminar, restringir, mejorar, introducir, preservar, prevenir, proteger, generar, incrementar, crear, bajar, explotar, ...

La diferencia entre el objetivo estratégico y el quehacer es la misma que entre un fin y un medio. Al confundir el objetivo estratégico con el quehacer, se confunde un fin con un medio.

Ejercicio para distinguir entre ‘objetivo estratégico’ y ‘quehacer’:

¿Objetivo Estratégico (OE) o Quehacer (Q)?	OE	Q
1. Eliminar las causas de defectos de nacimiento		
2. Brindar servicios de apoyo a víctimas de crímenes		
3. Producir utilidades para accionistas		
4. Mejorar las condiciones de vida de las/os niñas/os en Centroamérica		
5. Realizar investigaciones en el campo de la economía		
6. Democratizar el proceso de formación de políticas públicas en América Latina		
7. Promover debates públicos s/ las políticas de la reestructuración del sector salud		
8. Mejorar la salud mental de la población joven en áreas urbanas		
9. Capacitar a líderes de ONG's en la metodología de planificación estratégica		
10. Brindar asistencia legal a comunidades indígenas		



**TALLER 4 – IDENTIFICAR LAS ÁREAS FUNDAMENTALES DE TRABAJO****Objetivo:** Formular la Misión de N.O.**Actividades planificadas para este encuentro**

1. Inscripción
2. Discusión de memoria III encuentro
3. Introducción y presentación de objetivo y programa
4. Reflexión
5. Trabajo en 4 grupos
 - a. 2 grupos listan las **acciones realizadas** por N.O. (hasta la fecha)
 - b. 2 grupos listan las **acciones a realizar** por N.O. (en los próximos... años)
6. Trabajo en 2 sub-plenarios, socializando y clasificando en **áreas o programas**
7. Plenario para intercambiar resultados
8. Trabajo en grupo por área o programa (elaboración de perfiles) y (aparte) comisión de 'redacción de MISIÓN'
9. Plenaria para aprobar el sistema de **objetivos programáticos**, su coherencia con el objetivo estratégico y la redacción de la **MISIÓN**
10. Evaluación

Existen **dos tipos de perfil programático**:

- . Perfil Programático **temático** (cuando tratan del mismo 'contenido' o tema) ('viviendas', 'nutrición comunitaria', 'educación media',...)
- . Perfil Programático **funcional** (cuando cumplen una misma función) ('investigación', 'capacitación', 'asesoría y consultoría',...)

Área / Programa / Sistema Gerencial: _____		
Objetivo Programático: _____		
<i>Actividades ya realizadas</i>	<i>Actividades a realizar</i>	<i>Resultados esperados</i>

En el próximo encuentro definiremos **indicadores de éxito** y **criterios de calidad** en cuanto a cada uno de los programas.

Redacción de la MISIÓN

M I S I O N	OBJETIVO ESTRATÉGICO (fin principal)	
	... a través de ...	
	QUEHACER (conjunto de medios para lograr el Objetivo Estratégico)	

**TALLER 5 – CONSTRUIR LA VISIÓN INSTITUCIONAL****Objetivo:** Formular la Visión Institucional de N.O.**Actividades planificadas para este encuentro**

1. Inscripción
2. Introducción (primera página de este módulo)
3. Lógica, Orientaciones para llenado de cuadro por área)
4. Reflexión
5. Lectura y Análisis de orientaciones para la formulación de
 - . Indicadores cuantitativos
 - . Criterios de calidad
 Análisis de ejemplo
6. Trabajo por área
7. Dinámica ‘contra-sueño’
8. Plenaria: presentación y discusión
9. Priorización para la selección de los elementos clave
10. Redacción final de la VISIÓN INSTITUCIONAL
11. Evaluación

ÁREA / PROGRAMA 1: _____

OBJETIVO	LÍNEAS DE ACCIÓN	RESULTADOS ESPERADOS

EJEMPLO para indicadores de éxito y criterios de calidad

Área: Investigación			
Objetivo	Definición de Palabras Claves	Indicadores cuantitativos	Criterios de Calidad
Generar nuevos conocimientos prácticos sobre modelos alternativos de promoción de vivienda popular	Generar =		
	Conocimiento Práctico =		
	Modelos Alternativos = Son todas aquellas vías de promoción que crean oportunidades reales a la gente con muy pocos recursos económicos (ingreso familiar mensual promedio menor a veinte dólares por persona) a financiar su propia vivienda a relativamente corto plazo (no más de 5 años)	# de modelos alternativos creados	La medida en que cada modelo responde a las necesidades, intereses, expectativas y demandas de la población meta
	Promoción =		



TALLER 6 – DEFINIR LAS ESTRATEGIAS A SEGUIR

Objetivo: Formular las Estrategias Institucionales de **N.O.**

Actividades planificadas para este encuentro

1. Inscripción
2. Introducción y presentación de objetivo y programa
3. Presentación, discusión y aprobación de formulación de VISIÓN INSTITUCIONAL
4. Reflexión
5. Lectura y Análisis de texto orientador en cuanto a la definición de Estrategias, su elaboración, así como algunos ejemplos (p.)
6. Trabajo en grupo (guía en p.)
7. Dinámica 'contra-sueño'
8. Plenaria, exposición de
9. Priorización de Estrategias
10. Evaluación

Una **estrategia**, en su definición más sencilla, es un conjunto de métodos prioritarios, una secuencia de métodos escogidos con referencia al ambiente para encaminar la institución hacia su Visión Estratégica y el logro de su Objetivo Estratégico.

El proceso de elaboración de estrategias tiene las siguientes etapas:

1. Escoger los factores estratégicos más importantes para la institución mediante la

- Revisión de los elementos clave de la Visión (Estratégica e Institucional);
- Revisión de los factores críticos del análisis del entorno externo e interno;
- Revisión del análisis de actora/es clave y consideración de las relaciones deseadas con las/os actores más importantes en el entorno de su organización.

2. Hacer una lluvia de ideas sobre posibles estrategias considerando todos los factores priorizados.

3. Escoger estrategias institucionales prioritarias.

4. Fundamentar las estrategias institucionales priorizadas describiendo las características, sus alcances y limitaciones.

Cada estrategia está constituida por tres componentes:

1. La acción estratégica en si (primera parte – sustantivo)
2. Lo que persigue (para ...)
3. Su medio principal (,...ndo....)

Ejemplo: Fortalecimiento de liderazgo **para** crear más oportunidad de participar en la formulación de políticas, **capacitando** directamente a líderes populares.



ENCUENTRO 7 – AJUSTAR Y APROBAR EL PLAN ESTRATÉGICO

Objetivo: Ajustar y Aprobar el Plan Estratégico de **N.O.**, de fondo y de forma.

Actividades planificadas para este encuentro

1. Bienvenida y presentación de Objetivo y Programa a desarrollar
2. Constatación del **quórum**, apertura Asamblea
3. Presentación de propuesta(s) de cambios
4. Información en cuanto a cambios ya integrados, y votación donde sea necesario
5. Presentación de propuesta de ... y votación
6. Votación General
7. ¿Y ahora qué? – Discusión abierta en cuanto a todo lo que sigue, incluyendo el acuerdo de fecha de entrega del Plan definitivo (¿por correo o en cuántos ejemplares y a quiénes?)
8. Evaluación General
9. Clausura y entrega de Certificados

Finalmente les presentamos una posible ESTRUCTURA para el plan estratégico, en el siguiente inciso.

2.1.5. Propuesta de Estructura de un Plan Estratégico

Resumen Histórico de N.O.

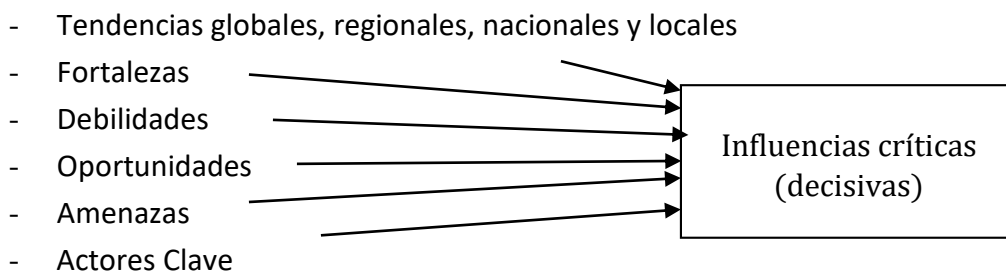
Introducción al Plan

Evaluación del Plan Estratégico anterior (si había y si se hizo) (resumen)

1. La Visión Estratégica (a partir de impactos futuros ideales en las diferentes áreas)

- 2. La Razón de Ser (Misión)** a partir de:
- . Problema de Enfoque
 - . Principios Impulsores
 - . Visión Estratégica
 - . Objetivo Estratégico
 - . Quehacer de **N.O.**

3. El Ambiente de N.O.



4. Áreas de trabajo (por área: Objetivo, Líneas de Acción y Resultados Esperados)

5. Visión Institucional de N.O., con base en los principios impulsores

6. Estrategias Institucionales con su fundamentación



Bibliografía

Anexo 1: Listado de Problemas, aportes personales, socializado por grupo y Problema de Enfoque

Anexo 2: Elementos considerados para la formulación de la Visión Institucional de **N.O.**, por área: actividades, objetivo, palabras claves, indicadores de éxito y criterios de calidad.

Anexo 3: Factores Estratégicos de **N.O.** identificados por los diferentes grupos (elementos clave de la Visión Estratégica, elementos clave de la Misión, Actores/es claves, factores críticos del ambiente interno, factores críticos del ambiente externo, elementos clave de la Visión Institucional)

Anexo 4: Estrategias formuladas por los grupos de trabajo con su fundamentación de priorización.

Anexo 5: Resultados de la Evaluación del Proceso de Planificación Estratégica

Anexo 6: ¿Y ahora qué? (Proyección de las actividades a realizar a partir de la fecha y en coherencia con el contenido del Plan)

Anexo 7: Listado de participantes

Bibliografía correspondiente al inciso de este capítulo

ACCESO (1996), *Metodología ACCESO de planificación Institucional. Manual de Participante*. Fundación Acceso, San José, 6 módulos.

Acuña R. (2000), *Planificación Estratégica*. Documento sin editar, Estelí, 13 pp.

Ander-Egg E. (1995-15), *Introducción a la planificación*. Lumen, Buenos Aires, 206 pp.

Ansolf I. H. y Robert H. L. (1999), *Administración Estratégica. Marco de Trabajo Conceptual*. Internet – Haselhoff Frits, Tabatoni Pierre y Jarniou Pierre, 46 pp.

Bobadilla Díaz P. y Rodríguez L.del Á. (1998), *Planificación Estratégica para ONG's*. Pact, Perú, 96 pp.

CURN (2002), *Memoria Evaluación Plan Estratégico '98 – '02*. CURN, Estelí, 30 pp.

DELNET (2004), *Planes Estratégicos I*. Curso de Especialización en Desarrollo Local – Módulo 3: Planificación Estratégica del Desarrollo Local – Unidad Didáctica 6, CIF-OIT, Turín – Italia, 41 pp.

DELNET (2004), *Planes Estratégicos II. Programas y Proyectos*. Curso de Especialización en Desarrollo Local – Módulo 3: Planificación Estratégica del Desarrollo Local – Unidad Didáctica 5, CIF-OIT, Turín – Italia, 37 pp.

ECO del Norte (1998), *Planificación Estratégica Participativa*. Proyecto de Formación Gerencial BID-PNDER/UNAG, S.L., 105 pp.

Miranda Moreno D. y Van de Velde H. (2001), *Planificación Estratégica Comité para el Desarrollo Comunitario – CDC Santo Tomás – Chontales. Módulos y memorias*. CDC, Santo Tomás – Chontales – Nicaragua.

Ochoa Espinoza M. (2003), *Planificación Estratégica FUNARTE. Módulos y memorias*. FUNARTE, Estelí – Nicaragua.

Ochoa Espinoza M. y Van de Velde H. (2002), *Planificación Estratégica Alcaldía Estelí. Módulos y memorias*. AME, Estelí – Nicaragua.

Ochoa Espinoza M., Acuña R. y Van de Velde H. (2001), *Planificación Estratégica Comisión Ambiental Municipal – CAM Condega. Módulos y memorias*. CAM, Condega – Nicaragua.

Valladares Vallejos W. (1997), *Planificación Operacional Estratégica*. Alcaldía de León, León, 47 pp.

Van de Velde H. (1998), *Planificación Estratégica Centro Universitario Regional del Norte (CURN). Módulos y Memorias*. CURN, Estelí – Nicaragua.

Van de Velde H. (1998), *Planificación Estratégica CICAP. Módulos y Memorias*. CICAP, Estelí – Nicaragua.

Van de Velde H. (2002), *Evaluación Plan Estratégico '98-'02 CURN*. CURN, Estelí – Nicaragua.

Van de Velde H. (2003), *Planificación Estratégica CURN. Módulos y Memorias*. CURN, Estelí – Nicaragua



2.2. Planificación Operativa (POA, plan docente,...)

(Autoría: *Miriam Eugenia, David de Jesús y Pedro Jaime*, con aportes del grupo de 38 aprendices)

2.2.1. Introducción

Normalmente toda institución, empresa, compañía u organismo para llevar a cabo sus metas y para su normal funcionamiento elabora un proceso de análisis y planificación. Luego de esto se realiza un documento donde se plasman por escrito las actividades, metas y acciones a realizar durante un periodo determinado de tiempo.

En educación no es la excepción, en este caso es uno de los sectores que más necesita la planificación operativa para que sus acciones sean eficientes y sean llevadas a cabo en tiempo y forma de manera eficaz.

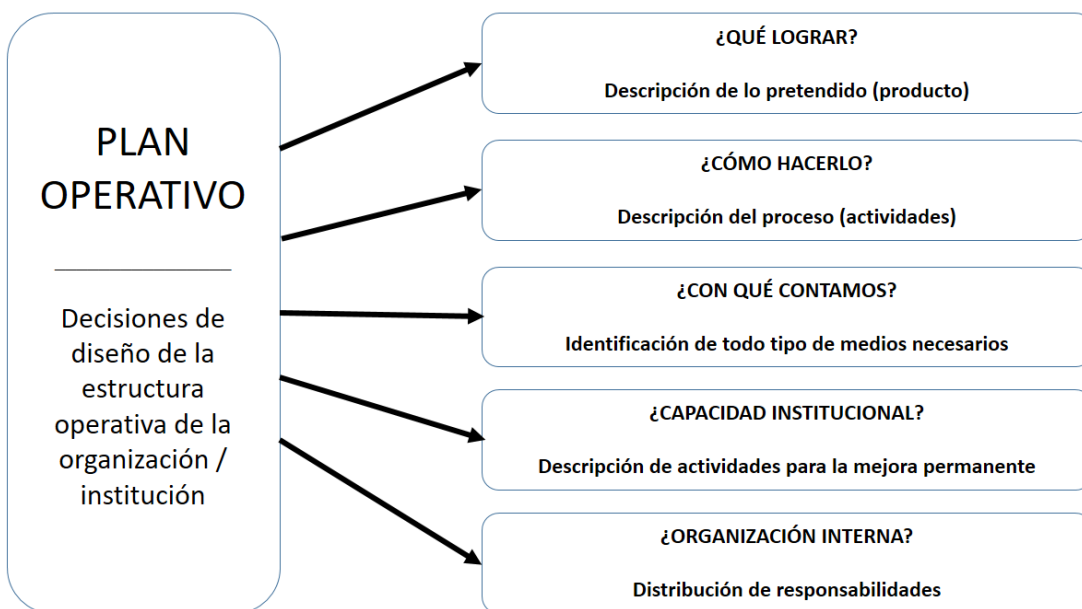
Los planes operativos parten de un plan estratégico institucional con miras a fortalecer y desarrollar las políticas establecidas. De ahí a que los planes operativos anuales deben contribuir a la consolidación de la planificación estratégica, por esto son evaluados al término de su plazo de aplicación. Para que un plan operativo sea eficiente debe cumplir con ciertos pasos tales como su elaboración, programación, ejecución, seguimiento y evaluación.

Por tanto, consideramos un tema de interés en lo concerniente a planificación didáctica el abordar los planes operativos institucionales.

2.2.2. ¿Qué es un plan operativo?

Un plan operativo es un documento en el cual representantes de una organización establecen los objetivos que desean cumplir y estipulan los pasos a seguir para alcanzarlos. Estos objetivos se plasman sobre un documento similar al que se conoce como plan de acción, el cual prioriza las iniciativas más importantes para alcanzar distintos objetivos y metas. Ambos tipos de planes consisten en una guía importante para saber hacia dónde se está trabajando, conociendo el ámbito en el cual deberá desarrollarse cada proyecto en particular.

Por lo general, un plan operativo tiene una duración de un año. Por eso, suele ser mencionado como un Plan Operativo Anual (POA). El POA pone por escrito las estrategias que han ideado los directivos para cumplir con los objetivos y que suponen las directrices a seguir por los subordinados en el trabajo cotidiano. (Pérez & Gardey, 2009).



Este diagrama nos muestra la razón de ser del Plan Operativo, sus posibles funciones y pasos que debe cumplir como requisitos para ser considerado como tal. Es decir, evidencia un diseño metodológico que permite llevar a cabo cada acción de manera beligerante.

Un plan operativo es como su nombre lo indica “un plan” para lograr una o varias metas. Este es diseñado por representantes de determinada dependencia, área o dirección, tal que sirva al personal encargado de su ejecución. Más participativo este proceso de elaboración, más identificación con el mismo.

Estos planes nacen de un plan estratégico, el cual es la base de toda la metodología. **El plan estratégico** es un documento formal en el que se plasma cuál es la visión estratégica, la visión institucional y la misión de la organización/institución, así como las estrategias globales para cumplir la misión y alcanzar las visiones. Se proyecta en función de un período de tiempo, generalmente de 3 a 5 años.

En la práctica, el plan estratégico se suele sintetizar en un documento escrito (generalmente de menos de 20 páginas), concretando así las líneas estratégicas generales a seguir por la institución.

En el inciso anterior (2.1.) de este libro ya profundizamos respecto a la Planificación Estratégica.

Un plan estratégico no suele estar lo suficientemente detallado como para actuar a nivel ejecutivo. Para ello, se elabora el plan operativo anual.



2.2.3. Objetivos del plan operativo

Los objetivos de un Plan Operativo son:

- ✓ *Uniformar*: Es la conceptualización y presentación de los programas de trabajo, permitiendo realizar estudios comparativos entre las actividades que realizan las diferentes unidades administrativas.
- ✓ *Evaluar*: Se analizan los beneficios y costos de cada programa, permitiendo con ello fijar prioridades de acción. En educación se evalúan los programas a desarrollar y sus implicaciones sociales, económicas, culturales y de ambiente.
- ✓ *Estudiar*: El grado de compatibilidad y consistencia interna de cada programa, a través de la relación de las metas cualitativas y cuantitativas con el resultado final de las tareas realizadas.
- ✓ *Concretar* el Plan Estratégica en acciones específicas a ejecutar en cada unidad administrativa o programa, indicando criterios de evaluación, tiempos, medios y responsables para cada acción.

2.2.4. Características del Plan Operativo

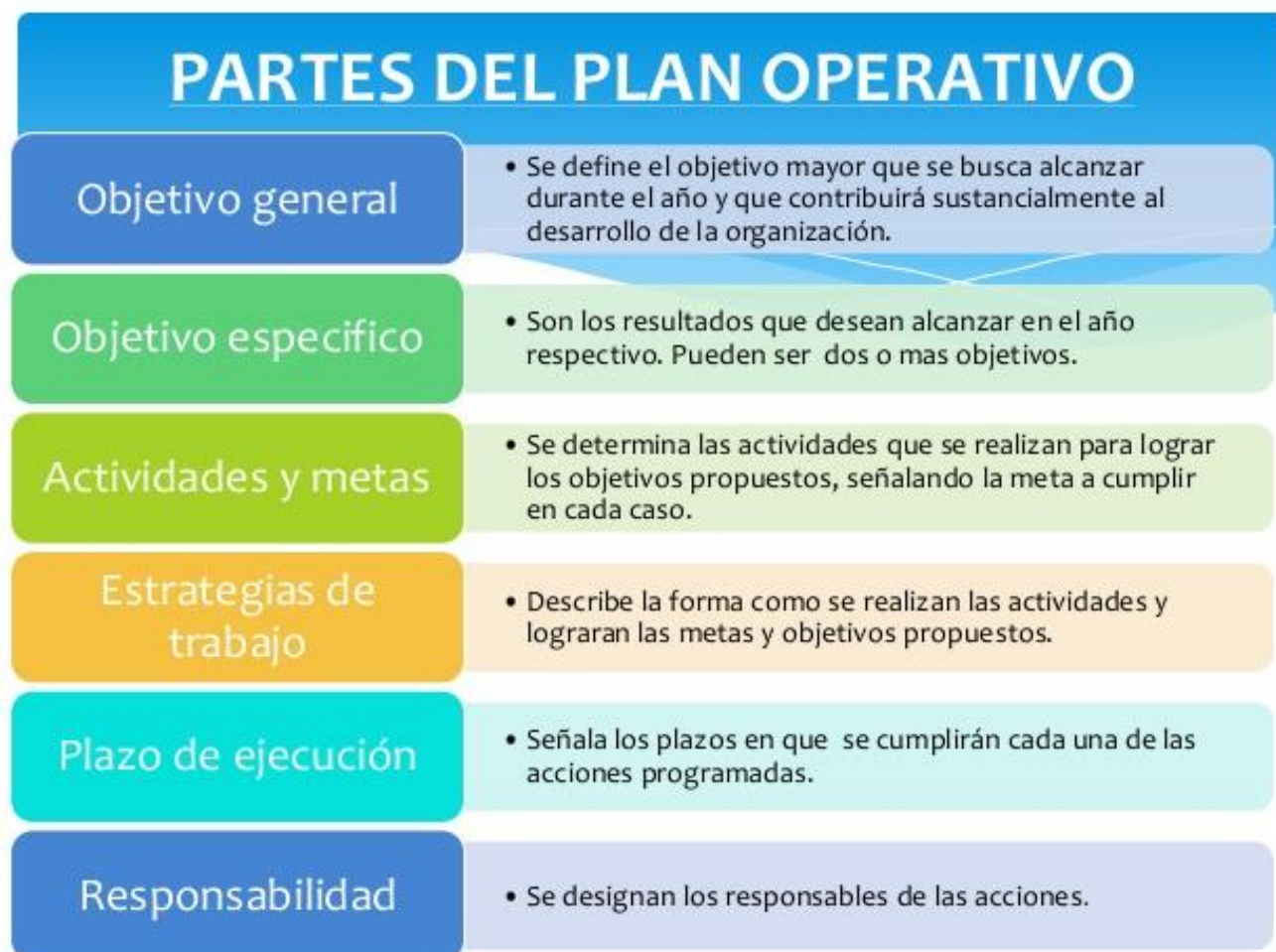
1. Es un documento formal.
2. Se basa en un plan estratégico.
3. Está perfectamente alineado con el plan estratégico.
4. Contiene ejes conductores generales y específicos.
5. Define agentes responsables de cada acción.
6. Estipula una fecha de realización y cumplimiento.
7. Se guía por indicadores cuantitativos y criterios cualitativos para cada meta.
8. Define acciones a realizarse en un periodo de tiempo estipulado.
9. Se debe elaborar en toda organización de cualquier naturaleza.





2.2.5. Posibles partes de un Plan Operativo

En este esquema, en realidad hacen falta algunos elementos, como por ejemplo los antes mencionados indicadores y criterios de calidad, sin embargo nos permite visualizar otros elementos importantes.



2.2.6. Tipos de planes operativos

Los planes operativos son sensibles a una división. Según sirvan para planificar actividades rutinarias o no rutinarias, se dividen en permanentes y de uso único respectivamente.

- **Planes permanentes**

Puede darse el caso de que los planes permanentes resulten desventajosos, ya que comprometen con decisiones anteriores que posiblemente ya no sean adecuadas. Por lo tanto, es importante que se evalúen periódicamente con el fin de garantizar su eficiencia y su adecuación en caso de ser necesario.



En este sentido lo ‘permanente’ es relativo. Los tipos principales de planes permanentes son las políticas, procedimientos y reglas.

- Las **políticas** son declaraciones explícitas que guían y orientan el pensamiento y la acción en la toma de decisiones. Son orientaciones genéricas que definen en líneas generales el curso de la acción a seguir cuando se presenta determinado tipo de problema, y establecen los límites de las decisiones, especificando aquellas que pueden tomarse y excluyendo aquellas que no se permiten. De este modo se encauza el pensamiento del personal para que sea compatible con los objetivos de ésta.
- Un **procedimiento** es una descripción detallada de cómo realizar una secuencia de acciones que ocurren a menudo. Los procedimientos tratan de reducir a su mínima expresión las posibilidades de error y, para ello, definen con precisión el camino a seguir. Dependiendo del contexto, podría ser que limitan la autonomía y la creatividad / imaginación de quienes ejecutan las acciones.
- Las **reglas** se consideran mandatos precisos que determinan la disposición, la actitud o el comportamiento que deben observarse en situaciones específicas. Es característico de este tipo de plan permanente la rigidez, y la sanción en caso de que no se cumpla. Aquí se trata más bien del referente ético de la organización / institución que también está reflejado en su plan estratégico.

Dentro de los planes permanentes tenemos el POA (Plan Operativo Anual). Este, como su nombre lo indica, tiene una duración de un año y está destinado a poner en práctica las estrategias diseñadas en el plan estratégico mediante acciones concretas y objetivas.

Planes Operativos en Educación en el caso de Nicaragua

a. Educación Secundaria

El ministerio de Educación (MINED) de Nicaragua elabora un plan Operativo Anual, el cual se define a nivel nacional, luego se envía a cada departamento donde este es concretado / adecuado a las necesidades del departamento. Posteriormente es enviado a cada delegación municipal donde se vuelve a adecuar / concretar acorde a la realidad del municipio.

Estos Planes Operativos Anuales definen los ejes principales a trabajar los cuales son muy generales y orientados según el Plan de Educación 2017 – 2021 (Metas Educativas Actuales). Además de los ejes principales presentan ejes específicos, metas cuantitativas relacionadas con la cantidad de personas involucradas directamente como beneficiarias/os, también indicadores y acciones específicas para cumplir cada meta.

Además de los Planes Operativos Anuales, el MINED implementa planes paralelos los cuales son enviados por cada delegación municipal a los centros de estudio. Estos planes tienen una naturaleza específica y una duración anual regulada por parámetros nacionales, pero desarrollados e



implementados por cada centro escolar de acuerdo a su naturaleza específica. Ejemplo de estos planes son: **Plan de Reforzamiento Escolar Permanente** (para nivelar estudiantes con desfase de contenidos o dificultades para asimilar algunos contenidos) y **Plan de Escuelas Bonitas, Limpias y Seguras** (para velar por la limpieza, estética y seguridad del ambiente educativo).

b. Educación Superior

Como ejemplo retomamos el caso de la UNAN-Managua. Esta casa de estudios elabora cada año su Plan Operativo Anual Institucional (POAI).

El proceso de elaboración del POAI-2019 tiene como objetivo sustancial lograr la participación de integrantes de cada mesa de trabajo, distribuidos en subgrupos de trabajos según la comisión a la que pertenecen. Esta distribución se basa en las funciones de la universidad, como son: **Docencia, Proyección y Extensión, Internacionalización, Investigación y Gestión Universitaria**. Una vez consensuadas las actividades planificadas para el año, se proponen metas a alcanzar, entre las que destacan las siguientes:

Docencia: la ejecución del proyecto institucional de seguimiento a graduadas/os, diagnóstico de necesidad de formación docente, elaboración de un plan de capacitación para la inserción de la innovación pedagógica en grado y postgrado, presentación del programa universitario, ejecución de pilotaje para el diseño curricular con el enfoque de competencias, capacitación en entorno virtual y uso de tecnología, y elaboración de la propuesta de la oferta académica en línea.

Investigación: implementar políticas de investigación e innovación, ejecutar programas y proyectos de investigación, aumento en la producción científica y realizar proyectos de emprendimiento.

Proyección y extensión: monitoreo, seguimiento y evaluación a los programas, criterio de prioridades para intervención en el entorno social en el marco del PNDH, ODS de la Agenda 2030, formulación de proyectos interfacultativos para la sostenibilidad, formalización de alianzas y redes para la gestión de recursos financieros para los proyectos, realización de actividades extracurriculares, innovación y emprendimiento, además de fortalecer el programa de Universidad Saludable.

Internacionalización: nuevos convenios de cooperación internacional, monitoreo y seguimiento de los convenios existentes, movilidad académica, promoción de formación en idiomas y culturas extranjeras en la comunidad universitaria.

Gestión Universitaria: revisión, diseño y ejecución de metodologías e instrumentos de análisis del impacto de los programas especiales, aplicación de la gestión de riesgo; elaboración, revisión y actualización de normativas, políticas y reglamentos con base a los estatutos y realización de talleres de sensibilización como parte del fortalecimiento a la convivencia.



Metodología

El Plan Operativo Anual Institucional (POAI) de la UNAN-Managua fue construido de manera participativa, donde participaron 166 representantes de las distintas instancias académicas y administrativas que conforman esta universidad, entre ellos: personal docente, administrativo y representantes gremiales (SIPDES-ATD¹, SITRA² y UNEN³), quienes se organizaron en cinco comisiones de trabajo, una por cada función sustantiva.

Para el proceso de elaboración del POAI se utilizó el Módulo de Planificación, que forma parte del Sistema Integral de Gestión de la Información (SIGI) de la UNAN-Managua. El uso del módulo facilitó, de manera significativa, el manejo de la información concerniente a la planificación operativa anual institucional. Asimismo, se retomaron los resultados de la evaluación del POAI, el Informe de Ejecución del Plan de Mejora Institucional el Plan de Monitoreo del PEI, así como las acciones definidas por Consejo Nacional de Universidades (CNU) en su Plan Operativo Anual.

Previo a la elaboración del POAI, se efectuó un proceso de análisis del Plan Estratégico Institucional. Para esto se realizaron diferentes sesiones de trabajos conducidas por el equipo de la DPEI, donde directores de las diferentes áreas sustantivas de la UNAN-Managua revisaron los resultados esperados, las acciones estratégicas, los indicadores y las metas planificadas para él y a partir de ello se efectuaron los ajustes que se consideraron pertinentes.

Posterior a la elaboración del POA se llevó a cabo un taller de presentación de los resultados del proceso, que contó con la participación de la comunidad universitaria.

El objetivo fue retroalimentar este plan, mediante los aportes brindados por los asistentes, con una visión compartida y compromiso institucional, para contribuir al fortalecimiento de la gestión universitaria.

Culminando este proceso, el equipo de la DPEI se encargó de revisar y sistematizar el trabajo realizado, para armonizar el documento, en cuanto a sus aspectos técnicos, y coherencia lógica entre sus componentes, así como aspectos de forma.

Planes Operativos Institucionales

El plan operativo anual es un documento formal en el que se enumeran, por parte de los responsables de una entidad facturadora (compañía, departamento, sucursal u oficina) los objetivos a conseguir durante el presente ejercicio.



El plan operativo anual debe estar perfectamente alineado con el plan estratégico de la institución, y su especificación sirve para concretar, además de los objetivos a conseguir cada año, la manera de alcanzarlos que debe seguir cada entidad (departamento, sucursal, oficina...).

- **Planes de uso único:**

Son planes realizados con el objeto de ser usados una sola vez, de acuerdo a las necesidades de una determinada situación que se presenta como única y excepcional. Los principales tipos de planes de uso único son los programas (en educación y a nivel empresarial) y los presupuestos (a nivel empresarial).

- i. Un **programa** es un plan de acción encaminado a la consecución de un objetivo específico en el que se detallan la secuencia de actividades, el tiempo requerido para efectuarlas, así como la asignación de las/os responsables de su ejecución y de los recursos a emplear. Suelen tener cierto grado de autonomía e independencia a la hora de su realización.
- ii. Un presupuesto es un documento expresado en términos económicos, financieros o no financieros, que muestra la asignación de recursos para llevar a cabo los planes y las actividades de la organización.

- iii. **Planes de Uso Único Escolar**

1. Del Plan Operativo Anual del Ministerio de Educación se elabora un plan trimestral.

2. De este plan trimestral se desprende el **Plan Único Mensual**. Este es adecuado igualmente por cada centro tomando los ejes correspondientes a dicha localidad y marcando como “No Aplica” los ejes que no corresponden.

- El Plan Trimestral del MINED, es el plan que se elabora teniendo en cuenta 3 meses, donde se visualizan únicamente las actividades que se realizarán por mes en los Departamentos, Municipios, Centros Escolares o espacios educativos con la Comunidad Educativa.
- En el mismo se incluyen las actividades donde directamente participan las y los protagonistas de Educación (Capacitaciones, Inicio de una actividad relevante, foros, congresos, celebraciones propias de cada mes, festivales, entrega de material relevante, Inauguraciones, etc.).

- El Plan Único incluye únicamente las actividades de un mes, las cuales están derivadas del Plan Trimestral.
- El Plan Único será enviado a las Delegaciones previo al inicio de cada mes, de cara a que verifiquen si existen nuevas actividades orientadas, las cuales deben ser actualizadas en el Plan Trimestral.



Anexos: Ejemplos de POA y plan único.

Plan Operativo Anual Educación Secundaria.





 Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional
El Pueblo, Presidente!

2017
TIEMPOS DE VICTORIAS! *Por Gracia de Dios!*
MEJORES SERES HUMANOS, RUTAS DE PROSPERAR Y BIEN COMÚN.

1. EDUCACIÓN DE CALIDAD; MEJORES SERES HUMANOS, RUTAS DE PROSPERAR Y BIEN COMÚN.

Tema 1. Docentes actualizados, que saben; saben y quieren hacer calidad educativa

Meta 1: 3 docentes empíricos y en servicio, integrados en cursos de profesionalización

Indicador: 3 docentes empíricos y en servicio, integrados en cursos de profesionalización.

Acción 1. Promover la profesionalización docente para fortalecer las capacidades técnicas, científicas y metodológicas con docentes empíricos y en servicio del Centro, en la UNAN-FAREM durante el periodo de Febrero a Diciembre.

Acción 2. Dar seguimiento a docentes empíricos en el proceso de enseñanza en pro del mejoramiento de la calidad educativa con el apoyo de director.
Periodo: Febrero a diciembre 2017

Meta 2: 36 docentes capacitados en temas metodológicos, didácticos, curriculares y pedagógicos

Indicador: Número de docentes capacitados en temas metodológicos, didácticos, curriculares y pedagógicos.

Acción

1. Fortalecer los conocimientos a través de implementación de estrategias educativas en las aulas de clase, con el fin de garantizar la calidad de la educación con el apoyo del consejo local de educación del municipio.

Acción 2. Continuar capacitando a los docentes para seguir obteniendo buenos resultados en la enseñanza aprendizaje de los estudiantes en cada disciplina del currículo con el apoyo de la RED de Capacitación a nivel de centro.
Periodo: Febrero y Julio 2017

Acción 3. Participación de docentes de las diferentes modalidades y programas en los talleres de Intercapacitación a fin de fortalecer la calidad de los aprendizajes de los estudiantes del centro educativo, durante los meses de Febrero, Marzo, Junio, Julio y Septiembre.
Periodo: Febrero a Septiembre 2017

 **FE FAMILIA Y COMUNIDAD**
CRISTIANA, SOCIALISTA, SOLIDARIA!
MINISTERIO DE EDUCACIÓN MUNICIPAL SAN RAMÓN
COSTADO OESTE, FRENTE A ESCUELA FRAY BARTOLOME DE

**Plan Único Mensual Educación Secundaria.**Gobierno de Reconciliación
y Unidad Nacional*El Pueblo, Presidente!*Aquí nos ilumina,
un Sol que no declina
El Sol que alumbra
las nuevas victorias
RUBÉN DARÍO40
2019MINISTERIO DE EDUCACIÓN PLAN ÚNICO DE
MAYO 2019

FUNCIONAMIENTO DE LIDERAZGO EDUCATIVO

- Consejo Educativo Nacional. **Responsable:** Dirección General de Planificación y Programación Educativa. **Fecha:** 03 y 24 de mayo. **Énfasis.**
- Consejo Técnico Departamental. **Responsable:** Dirección General de Planificación y Programación Educativa. **Fecha:** 06 y 27 de mayo. **Énfasis.**
- Consejo Técnico Municipal. **Responsable:** Dirección General de Planificación y Programación Educativa. **Fecha:** 07 y 28 de mayo. **Énfasis.**
- Consejo Educativo de Centro. **Responsable:** Dirección General de Planificación y Programación Educativa. **Fecha:** 08 y 29 de mayo. **Énfasis.**

PLAN CELEBRANDO A MAMÁ, EN PAZ Y AMOR

- “Mi historia con Mamá” utilizando Instagram, publico mi historia compartiendo momento agradables con mamá. **Responsable:** Todos los centros educativos. **Fecha:** 02 al 30 de mayo 2019.

(...)

Plan Operativo Anual Educación Superior

2 documento(s)	Elaboración de documento de metodología para el estudio de la demanda de formación a nivel de grado y posgrado.	50	I Trimestre, II Trimestre	Vicerrectorado de Docencia, Dirección de Docencia de Grado, Dirección de Docencia de Postgrado	Facultades, Dirección POLISAL, Direcciones de Institutos, Laboratorios Especializados y Centros de Investigación
	Aprobación del documento de metodología para el estudio de la demanda de formación a nivel de grado y posgrado.	50	III Trimestre	Consejo Universitario	Vicerrectorado de Docencia, Dirección de Docencia de Grado, Dirección de Docencia de Postgrado



Bibliografía para este inciso del capítulo

Instituto Nacional San Ramón, (2017). Plan Anual a Nivel de Centro. San Ramón, 07 de Mayo 2017. Lic. Leonel Ramos.

Ministerio de Educación (2018). Primera sesión de Planificación. Lógica del Plan de Educación 2017-2021. Lógica del Plan Anual 2018. Orientaciones de elaboración del Plan Trimestral 2018. 8 de Febrero 2018.

Ministerio de Educación, (2019). Plan único de Mayo. Pp5.

Pérez, J & Gardey, A (2009). Definición de plan operativo. Recuperado de <https://definicion.de/plan-operativo/>

Plan operativo anual. Obtenido el 20 de Junio del 2019, desde https://www.sinnexus.com/business_intelligence/plan_operativo_anual.aspx

Plan operativo. Obtenido el 20 de Junio del 2019, desde <https://es.slideshare.net/PedroPoma/plan-operativo-27253981>

Sánchez G, Albacete C, Barrales V, (2011). *"Administración de empresas"*. Editorial Pirámide.





2.3. Planificación diaria (Diseño Metodológico, Estrategias metodológicas,...)

(Autoría: Telma, Freddy, José, Túpac y Norlan, con aportes del grupo de 38 aprendices)

En este capítulo conoceremos más a profundidad lo que es la planificación diaria, también llamada “**planificación didáctica**” acompañada de todos sus elementos de vital importancia para que sea efectiva, ya que esta es la parte inicial y más importante a la hora de querer facilitar la construcción de saberes.

2.3.1. La planificación didáctica

La planificación didáctica, también conocido como **diseño didáctico** o **metodológico**, es el proceso que se realiza para desarrollar un plan de aprendizaje en todos los niveles de educación. Para elaborarlo se deben tener en cuenta varios factores: se deben establecer objetivos, seleccionar el contenido que se trabajará, determinar y especificar la metodología que se aplicará y visualizar cómo se va a valorar los aprendizajes alcanzados. Este tipo de planificación se suele desarrollar a diferentes plazos dependiendo de los requerimientos de cada institución o sus necesidades que se van a desarrollar.

Preguntas importantes a responder en la elaboración de un plan didáctico son: cuál es el objetivo del aprender; a quiénes va dirigida esa clase o taller, ya que podría ser una clase de un fin de semana dirigida a capacitar un equipo de trabajo o elaborar un plan de aprendizaje a un nivel de educación determinado. Es por esta razón que la planificación puede ser a menos o más corto plazo.

A la hora de elaborar nuestra planificación didáctica se deben tener en cuenta, con anticipación, las capacidades intelectuales y físicas de los y las estudiantes con quienes se va a trabajar. Una vez que se sabe qué tipo de estudiantes es que se tiene, qué nivel de aprendizaje ya tienen, cuáles son sus necesidades de aprendizaje, todo esto nos ayudará mucho para la elaboración de nuestro plan didáctico. Este plan será nuestra guía que usaremos a la hora de la práctica docente en todos los ámbitos de educación. Estos ámbitos pueden ser para la educación inicial, primaria, secundaria, universidad, deporte o cultura, entre otras.

A la hora de elaborar un plan didáctico tenemos que tener en cuenta un elemento muy importante que es el conocer las necesidades y demandas del grupo de estudiantes que trabajarán las clases ya que el objetivo principal como docente debe ser siempre que el aprendizaje sea de muy buena calidad. Es por esa razón que la forma de acompañar el aprender debe ser de una manera genuina en el cual todas/os nos comprometemos a aprender unas/os de otras/os. Debemos involucrarnos todas/os a un nivel de aprendizaje óptimo. Todas/os nos unimos para aprender y compartir el aprendizaje, fusionándonos en un grupo que funcione íntegro y donde se manejan diferentes teorías acerca de un mismo tema, y cada quien tiene derecho a compartir y comprobar su teoría.

En la planificación didáctica se deben romper muchos esquemas o paradigmas sobre la forma de hacer o planificar una materia o tema. Debemos innovar y proponer nuevas formas de acompañar el aprender, simplificar los procesos y no caer en ponernos una camisa de fuerza. Le debemos dedicar tiempo de cara a la calidad del aprender en las aulas de clases, tal que las/os discentes se lleven a casa una mente llena de nuevos saberes e ideas y no tanto un cuaderno lleno de tareas.



A la hora de realizar una planificación didáctica se deben tener en cuenta varios puntos y procesos para que este sea muy oportuna. Enseñar por compromiso, por un salario o una necesidad no es igual que facilitar procesos de aprendizaje por amor, ya que este último es gratificante y el/la estudiante aprende cuando se le acompaña con pasión.

La planificación didáctica debe poseer las siguientes características a tomar en cuenta a la hora de elaborar el plan:

- ✓ **Coherencia:** acorde a la temática que se tratará
- ✓ **Contextualización:** tener como referente inmediato el contexto educativo al que está dirigido
- ✓ **Utilidad:** buscar una utilidad real y cumplir con un fin específico
- ✓ **Realismo:** estar diseñado basándose en contextos rodeados de realismo de acuerdo al medio en el que se desarrollará
- ✓ **Colaboración:** debemos abandonar la cultura del individualismo para instalarnos en el marco de la cooperación y del trabajo compartido de manera que aprendamos todas/os, acompañándonos en el aprender genuinamente
- ✓ **Flexibilidad:** nuestros planes deben de tener esa característica ya que a la hora de la práctica suceden algunos inconvenientes, tal que debemos prever alternativas
- ✓ **Diversidad:** manejar diferentes técnicas didácticas, las cuales serán parte de su repertorio de compartir por medio de una cooperación genuina.

Como estándar importante en el crecimiento humano, la planificación es el punto de la lanza para el logro de los objetivos. Desde los inicios de la existencia quien planifica y de hecho tiene un plan, puede llegar hasta el más allá de sus objetivos.

Es indispensable en el aparato didáctico y pedagógico, la ampliación del saber en función del **currículo** ya que nos guía el camino a seguir. Cabe señalar que hay varios escenarios a marcar en este aspecto: el salón de clases, las actividades, las estrategias de aprendizaje, el grupo de aprendizaje, la organización de las instituciones escolares, el sistema estatal que diseña las políticas educativas y la sociedad que demanda el aprendizaje con calidad.

El currículo es muy amplio, no solo se prevé con su realización un amplio interés académico sino también conlleva a la necesidad de tratar y resolver problemas sociales en el entorno de su desarrollo, por lo que la diversidad en su creación nos hace ver que no todo está dicho y que su realización es cambiante, todo según su entorno. En este sentido podemos hablar de un proceso de **concreción del currículo**.

El currículo es la expresión práctica de una filosofía y metodología de trabajo que considera a las/os actoras/es educativas/os (docentes, madres y padres, discentes) como intérpretes activas/os de significados, capaces de comprender y modificar la red de relación social que las/os vincula entre sí en el proceso de aprendizaje (Guirtz, S. y Palammidis, M.)

Tomando en cuenta lo anterior podemos asumir que la interacción y la amplia participación de las personas involucradas conllevan a la calidad en la comprensión y concreción curricular. La concreción implica llevar a la realidad acorde a lo que se requiere en cuanto al aprender y el aprender a aprender.



Esto mismo no está alejado de la idea de la Cooperación Genuina (Van de Velde) como base esencial para todo proceso de planificación, en donde todas/os son pieza importante.

Con el hecho de construir juntas/os nuevos saberes, ampliando los puntos de vista y llevar a cabo todas las prácticas curriculares cabe señalar la importancia del uso de una variedad de fuentes: libros de texto, materiales complementarios como físicos y audiovisuales, otras personas con experiencia en el tema, el internet, etc. También debemos mencionar los recursos tecnológicos con la necesidad de hacer uso correcto de cada recurso.

El currículo es un como un proyecto de donde partir para el proceso de planificación de nuestro aprender en el cual es clave la selección del tema, la elección de las estrategias a desarrollar con sus medios y escenarios correspondientes y el lograr el objetivo, tal que logremos un aprendizaje genuino.

El currículo es también la realidad concreta donde caben las experiencias sociales a organizar en un salón de clases, tanto las del / de la estudiante como las del / de la docente, involucrando al entorno en el proceso de aprendizaje, en el camino de aprender a aprender.

A continuación un **ejemplo** de una posible estructura de plan didáctico (diseño metodológico).

ENCUENTRO 1: 'ENCONTRÁNDONOS Y PLANIFICANDO EL CURSO'

DESDE LA NECESIDAD DE UNA CONSTRUCCIÓN CONJUNTA DE OPORTUNIDADES DE APRENDIZAJE

FECHA: 2/6/2019 **LUGAR:** FAREM-Matagalpa **HORARIO:** 8:00 – 12:00 y 13:00-15:30

Participantes: 30 personas aproximadamente

OBJETIVO GENERAL: *Co-construir las condiciones básicas (acuerdos) como parte esencial de la co-planificación (responsabilidad compartida) de este curso.*

#	¿QUÉ HAREMOS?	¿QUIÉN?	¿CÓMO?	¿CON QUÉ?	¿A QUÉ HORA?
1.	Bien venir y entregar materiales	Herman	Saludándonos y ubicándonos en el aula (aún desconocido). Entregando documentos. Presentándome brevemente e invitando a una construcción conjunta.	Hoja de asistencia Documentos a entregar	8:00-8:15
2.	Encontrarnos ... Conocernos... (Bingo cooperativo)	Toda/os	Herman: Solicitando que todas y todos se muevan (con su hoja de trabajo y un lápiz) libremente por el aula y se ubiquen en algún lugar... ocupando todo el espacio del local 20 características, 20 firmas... y orientando el trabajo Moviéndose y buscando al menos 20 firmas de colegas... una (diferente) por cada característica. Al obtener las 20 firmas, identificar quienes aún les falta y cooperar con ellas para conseguir sus firmas. Al finalizar, preguntando cuál fue la firma más fácil a encontrar, cuál la más difícil... cómo se sintieron y por qué... compartiendo sentires que surgieron durante el ejercicio. Resaltando CONTENIDOS planteados en las frases y nuestros sentires relacionados.	DocTrab Lápiz	8:15-9:00



3.	Construir ambiente de confianza	Parejas Tríos Toda/os	Herman, explicando y demostrando la dinámica: mantenernos en equilibrio (por pareja, por trío, entre todas/os. Conversando sobre la importancia y el significado del desarrollo de la dinámica y relacionarlo con PLANIFICACIÓN.	Cabuya gruesa larga	9:00-9:25
4.	Compartir presentación sobre CG	Herman	Presentando el concepto / la caracterización de la CG (2 ambientes, 6 ejes, 6 pilares)	Data Portátil Presentación PP	9:25-10:30
5.	Redactar su propio objetivo	Toda/os	Invitando a que cada quien, en su DocTrab, p. 2, redacte su propio objetivo para este taller: ¿Qué pretendes llevarte y llevarle a tu comunidad como aprendizajes? La respuesta a esta pregunta será el criterio de evaluación de calidad para valorar el taller. Explicando, la importancia de considerar los objetivos, no solo de quién está al frente, sino también de cada una/o de las y los participantes. También en la escuela debe ser así. ¿Por qué? Compartiendo su objetivo personal en el grupo – unas tres personas, como máximo. Agradeciendo el aporte y haciendo énfasis en lo importante que es tener presente este objetivo... hasta finalizar el taller.	DocTrab. p. 2	10:30-10:45
6.	Introducir el ENCUENTRO 1	Herman	Abordando, de manera inter-activa, el sentido de la temática de este curso: Todas/os tenemos experiencias importantes en planificación No habrá módulo (texto), sino hasta el final, en co-autoría Trabajo con la plataforma virtual de la FAREM (biblioteca) ... revisarla Necesidad de planificar juntas/os los próximos encuentros ¿Asumimos esta co-responsabilidad? ¿Y el poder compartido? ¿cómo evaluaremos? ¿cómo asignaremos notas? Una tarea personal para fin de curso: seleccionar dos referencias desde la biblioteca virtual, analizarlas críticamente y redactar un ensayo, relacionándolo directamente con 'planificación educativa'. ...	Data Portátil	10:45-11:15
7.	Visualizar componentes clave de procesos de planificación	Herman Toda/os – R3 6 sub-grupos	Regla de 3: Personal: apuntar inquietudes a resolver respecto a procesos de planificación en contextos socio-educativos (de cualquier nivel) En 6 grupos (distribución a través de rompecabezas): elaborar un posible índice para un texto sobre 'Planificación Didáctica – Planificación Educativa'.	6 Rompecabezas 6 paleógrafos 6 marcadores	11:15-11:25 11:25-12:00



ALMUERZO					12:00-13:00
8.	Interpretar fábula	Toda/os	Escuchando la fábula de los 3 hermanos (Silvio Rodríguez)	Internet Data Portátil	13:00-13:15
9.	Ver 7.	Ver 7.	Compartiendo en plenaria los índices... y socializar para llegar a un solo índice		13:15-13:45
10.	Organizarnos	Toda/os	Distribuyendo las responsabilidades acorde al índice, en equipos de 2 a 3, no más.	Paleógrafo	13:45-14:45
11.	Dinámica	Toda/os	Plancha con vaso de agua Algunos/as podrían servir de observadoras/es.	Plancha de madera Vaso con agua	14:45-15:15
12.	Concluir y evaluar	Herman Toda/os	Valorando críticamente el trabajo realizado... ¿Sugerencias a retomar?		15:00-15:45

2.3.2. Los planes diarios

Es el nivel más concreto de la planificación educativa, la diseña el/la acompañante pedagógico a nivel de aula. Según la doctora Quezada (s.f.), la planificación didáctica es un proceso largo y está revestida de un conjunto de procedimientos, que inicia con el compartir entre estudiantes y docentes sobre experiencias previas, saber ya construidos sobre el tema a abordar. La planificación diaria es la concreción del gran plan institucional, el cual es llevado hasta las/os discentes por las/os docentes. Estas/os organizan un contenido didáctico sobre diferentes actividades didácticas con la intención de que logremos aprender todas/os de manera activa. Las/os docentes están en la obligación de planificar, ya que este es su principal instrumento de trabajo, es la forma en que la/el docente se siente identificada/o con su oficio. Su plan es la guía del trabajo, la herramienta fundamental para definir y desarrollar la secuencia adecuada de las actividades de aprendizaje dentro y fuera aula.

Los componentes que la planificación debe garantizar para su efectividad, podrían ser:

1. **Los objetivos:** Estos son el eje medular de la educación y la guía para docentes, de lo que se pretende hacer. Tendrán que ser explícitos, precisos, definidos en el tiempo, observables, alcanzables, evaluables y compartidos.
2. **Los contenidos:** Tienen que tener efectividad en cuanto a su orientación hacia el alcanzar los objetivos propuestos. También tienen que ser significativos, respondiendo a los intereses educativos de estudiantes. Los contenidos (y también los **objetivos** correspondientes), con frecuencia son divididos en tres grandes ámbitos del aprendizaje:
 - 2.1. Conceptuales: datos, hechos y definiciones
 - 2.2. Procedimentales: habilidades, destrezas y estrategias
 - 2.3. Actitudinales: actitudes, valores y normas relacionadas con el ámbito socioafectivo.

Hay quienes cuestionan esta división, considerando que el aprendizaje es integral y se debe expresar, si es de calidad, en un cambio de actitud. Este cambio de actitud se logra únicamente cuando se vayan trabajando todas las dimensiones de una actitud: cognitiva, afectiva, conductual, biológica, social, política-ideológica, lúdica-creativa, económica, bio-energética, psico-motora, ética, estética, histórico-



cultural, cívica, volitiva,... Y como tal también los objetivos deberían ser formulados de manera integral y apuntar tanto al aprender durante el proceso como al resultado final.

3. Los procesos metodológicos: (actividades, métodos) Se pueden derivar del referente curricular en alguna medida, sin embargo, el contexto debe tomarse en cuenta, tanto el contexto singular del grupo, como el contexto escolar y comunitario más amplio. Los procesos metodológicos deben orientarse al cumplimiento de los objetivos planteados.

4. Los medios y recursos materiales: La institución académica estará en la obligación de garantizar los materiales técnicos y tecnológicos para la buena marcha de las clases y el cumplimiento de los objetivos propuestos.

5. La evaluación: Es el proceso mediante el cual estudiantes y docentes revisan los avances educativos. Se analizan los resultados (parciales y finales) para valorar el trabajo colectivo realizado. Permite retroalimentar ambas partes discentes y docentes. Es importante notar que todo proceso de evaluación también implica un aprendizaje. Para la valoración final debe tomarse en cuenta también lo aprendido durante el proceso de evaluación.

Elementos que componen un plan diario:

1. **Fecha y horario:** EL día y el horario en que se trabaja la clase.
2. **Semana:** Numerar la semana, 1ra semana, 2da semana, dependiendo del calendario planificado.
3. **Clase:** Numerar la clase. 1, 2, 3, 4, 5, 6,
4. **Objetivo y habilidad pretendida** con la clase: Lo integran el verbo, objeto y la conclusión, el verbo debe estar redactado en indicativo, ejemplo (realiza, enseña, elabora, expone).
5. **Introducción de la clase:** Dinámica de interacción, presentación, lluvia de ideas, conocimientos previos de las clases anteriores.
6. **Desarrollo de la clase:** De los contenidos planificados se podría desarrollar la clase de manera práctica, con talleres, con planteamiento de problemas, o trabajos en grupos.
7. **Conclusiones de la clase:** Esta nos permite la construcción de las conclusiones de los contenidos abordados durante el periodo de clase, en este momento se orienta el trabajo en casa, la actividad investigativa, lecturas, informes u otros.
8. **Evaluación de la clase:** Está en función a la competencia/objetivo específico de la clase.
9. **Bibliografía:** Esta comprende todos los libros consultados, fuentes confiables del internet, bibliotecas nacionales e internacionales, libros en físico, libros digitales, periódicos, revistas, conferencias, películas, videos.

Tipos de planificación:

1. Planificación Anual
2. Planificación Semestral
3. Planificación Modular
4. Planificación de clase.

A continuación un Plan de Clase.



PLAN DE CLASE

I. Datos Generales

Fecha: _23 de junio del 2019

Carrera: Maestría en docencia universitaria

Modulo: Taller de danza.

Asignatura: Taller de Danza. Unidad: I

Hora: 1 A .2 .Docente

II. **Objetivos Conceptuales:** Comprender los fundamentos prácticos de la danza en el desarrollo integral del ser humano, enfatizando en el folklor norteco.

Objetivos procedimentales: Interpretar los fundamentos prácticos de la danza norteco en el desarrollo integral del ser humano, enfatizando en el baile de la polka.

Objetivos actitudinales: Demostrar actitudes críticas y autocríticas al abordar los fundamentos prácticos de la danza folclórica norteco en el desarrollo integral del ser humano.

III. **Contenidos:** Fundamentos prácticos de la danza.

IV. **Actividades.**

1. Asistencia

2. Actividades Iniciales. Lluvia de ideas ¿qué es la danza folclórica norteco?

3. Calentamiento corporal.

4. Desarrollo

- 1- Calentamientos
- 2- Movimientos de cuellos circular, derecho, izquierdo, 4 tiempos
- 3- movimientos circulares de hombros delante, atrás 4 tiempos.
- 4- movimientos circulares de torso, delante, atrás 4 tiempos.
- 5- movimientos circulares de caderas, 4 tiempos.
- 6- movimientos circulares de rodillas 4 tiempos derecho 4 tiempos izquierdo.
- 7- movimientos circulares de tobillos 4 tiempos derecho 4 tiempos izquierdo.
- 8- asos de polka, variantes de los pasos de la danza folclórica de polka.
- 9- Juegos nortecos.
- 10- Prácticas de pasos de polka, variantes de la danza folclórica.
- 11- Juegos lúdicos nortecos.
- 12- Montaje coreográfico polka el grito del bolo.

5. Final: Ejercicios de relajación.

V. **Evaluación**

VI. **Observaciones:**

VII. **Bibliografía**

Docente:

Firma:



SUGERENCIA de actividad de aprendizaje:

Considerando todo lo aprendido en este tema sobre la planificación, volara críticamente los dos ejemplos que aparecen en el texto.

1. Diseño metodológico del encuentro de maestría
2. Plan de clase

Bibliografía para este inciso del capítulo

No fue entregada





3. Planificación y Evaluación



(Autoras/es: Deyanira, Elsa, Arlen y Tania, con aportes del grupo de 38 aprendices)

Este capítulo abarca, tanto la importancia del proceso de planificación y evaluación, como las fases que las componen, así como la constante **relación** que existe entre ambos procesos.

3.1. Importancia de la Planificación y Evaluación

Planificación

Su importancia reside en la necesidad de organizar el trabajo de una manera coherente, prever de una situación que se pueda presentar ya sea de forma positiva o negativa. Es importante reflexionar que la planificación didáctica es comprometida y flexible. Permite fijar prioridades como metas y objetivos dentro de un sistema educativo, permite minimizar las dificultades que se puedan presentar, también influye en la elevación de éxitos de las metas planteadas, anticipándose a la toma decisiones, mediante un proceso de previsión y visualizando hacia el futuro.

Evaluación

Desde la perspectiva docente, la evaluación cualitativa pretende apreciar el producto de una planificación, con el propósito de valorar los resultados, pero a la vez mejorarlos y poder tomar decisiones. La evaluación adquiere su propio mérito cuando da origen a la autoevaluación, es decir cuando estudiantes logran comprender el propio proceso del pensamiento, analizar su aprendizaje y su actuación en su entorno.

3.2. Reflexión sobre la relación entre Planificación y Evaluación

Resulta indiscutible el progreso de la humanidad y la confusión que le conduce, distinguida por cambios presurosos que penetran las instituciones y en consecuencia a la educativa. Este período auténtico de la sociedad sumido en una globalización de tipo hegemónico con los efectos de inestabilidad en lo económico, social y cultural lleva a pensar que la educación debe colocarse como factor de equilibrio para erigir una sociedad justa y ecuánime. Esto apunta a la planificación de los procesos educativos como única vía de propiciar una efectiva actividad de aprendizaje, siendo su principal garante de ejecución la evaluación de los procesos de planificación que a su vez también son planificados.

A partir de este aspecto puede concebirse que, en dependencia de la cultura de cada situación contextual, el sistema educativo obtiene características particulares y todo ello en función de los propósitos que él se trace y acorde con el tipo de población a que se dirige. Por ello cada sistema planifica y organiza, desde los diferentes niveles de concreción el currículo con el fin de brindar respuesta educativa desde lo general hasta lo particular. Discutir de planificación involucra trazar



planes, programas y proyectos en los cuales se ha de ir resumiendo aquello que se intenta innovar, y cómo se quiere hacer. En este trazo se considera la evaluación como parte de la planificación y que se establece como indicador de los avances de lo programado.

Los sistemas y modelos educativos precisan elementos que les permitan examinar y estar al tanto de la evolución del proceso y los elementos que intervienen en el mismo. *“La evaluación del proceso de aprendizaje y enseñanza es una tarea necesaria, en tanto que aporta al profesor un mecanismo de autocontrol que la regula y le permite conocer las causas de los problemas u obstáculos que se suscitan y la perturban”*. (Díaz Barriga y otros, 2000).

Partiendo de estas reflexiones

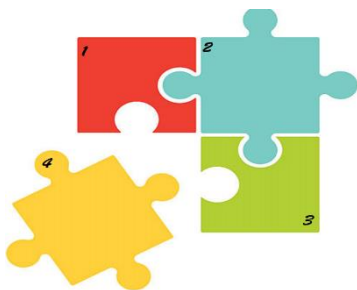
¿Cómo concibe usted la relación entre Planificación y Evaluación?



3.3. Reflexión Previa a la Planificación

¿Cómo prepararnos? - Reflexiones personales

El aprendizaje para ser eficaz, debe configurarse como actividad inteligente, metódica y orientada por propósitos definidos. Los dos grandes males que debilitan los procesos de aprendizaje y restringen su rendimiento son: la rutina, sin inspiración ni objetivos y la improvisación dispersiva, confusa y sin orden. El mejor remedio contra esos dos grandes males es el planeamiento, asegurando la mejora continuada y la vivificación de los procesos de aprendizaje (contra la rutina) y garantizando el progreso metódico y bien calculado de los trabajos hacia objetivos y metas definidas (contra la improvisación). (Di Caudo & García, 2000).



Para iniciar se propone al / a la lector/a realizar la siguiente actividad:

¿Qué preguntas se plantearía a título personal antes de iniciar una Planificación?

Sugerimos organizarse en pequeños equipos para proceder a compartir las respuestas que de forma personal se ha planteado cada participante. Posteriormente podrán incorporarlas a un árbol de ideas, luego de que un/a representante de cada equipo presenta su pregunta y el porqué de ella.

En el caso nuestro, los resultados obtenidos de esta actividad proporcionaron la siguiente línea de preguntas:



¿Qué quiero alcanzar?

¿Qué elementos debo tomar en cuenta antes de iniciar una planificación?

¿Qué pretendo?

¿Para qué?

Cuando se habla de planificación sin tener ninguna preocupación por utilizar el término con todo rigor científico, siempre se asocia a la idea de organizar, ordenar, coordinar, prever... si se ahonda más en este concepto, está claro que la idea central que aparece es la de fijar cursos de acción con el propósito de alcanzar determinados objetivos, mediante el uso eficiente de los medios. Se trata de *“hacer que ocurran cosas que, de otro modo, no habrían ocurrido”*, o de *“crear alternativas, allí donde antes no había nada”*. (Ander-Egg, 1993).

Esto quiere decir que si se prevé el proceso de planificación desde un punto de vista formal se encuentra ante el reto de crear una nueva salida al proceso de formación y de aprendizaje. Lo cual nos apunta a las consideraciones más relevantes que nos han de llevar al proceso mismo de planificar. A continuación, una propuesta de reflexiones a tomar en cuenta partiendo de la **Educación Alternativa** y la **Cooperación Genuina**:

1. ¿Qué es lo que se quiere alcanzar en conjunto con las/os estudiantes?

2. ¿Cómo podemos motivarnos a realizar un encuentro basado en la confianza y la responsabilidad compartida?

3. ¿Qué ejemplos tomados de la realidad podemos relacionar en el grupo para propiciar un ambiente de intercambio y diálogo ?

4. ¿Cómo debemos relacionar la temática central con todo aquello que la/el estudiante desea conocer y saber y con lo que ya sabe y conoce?



Hasta este punto solo se está planteando el objetivo que llevará la planificación, los propósitos a plantear y las posibles variables de aprendizaje. Ahora bien, existen otras increpantes que nos llevarán a pensar en los medios a utilizar y en la valoración del aprendizaje. Aquí algunas sugerencias:

5. ¿Qué podemos hacer para crear un ambiente de aprendizaje compartido?

6. ¿Cómo puedo utilizar la tecnología de forma creativa y eficiente para potenciar el aprendizaje de las/os estudiantes?

7. ¿Como puedo lograr que el o la estudiante se sienta no solo protagonista, sino también autor/a de su propio aprendizaje ?

Así pues, estas incertidumbres darán las pistas para orientarse hacia una planificación eficaz, encaminada a lograr un aprendizaje significativo y para la vida en el/la estudiante.

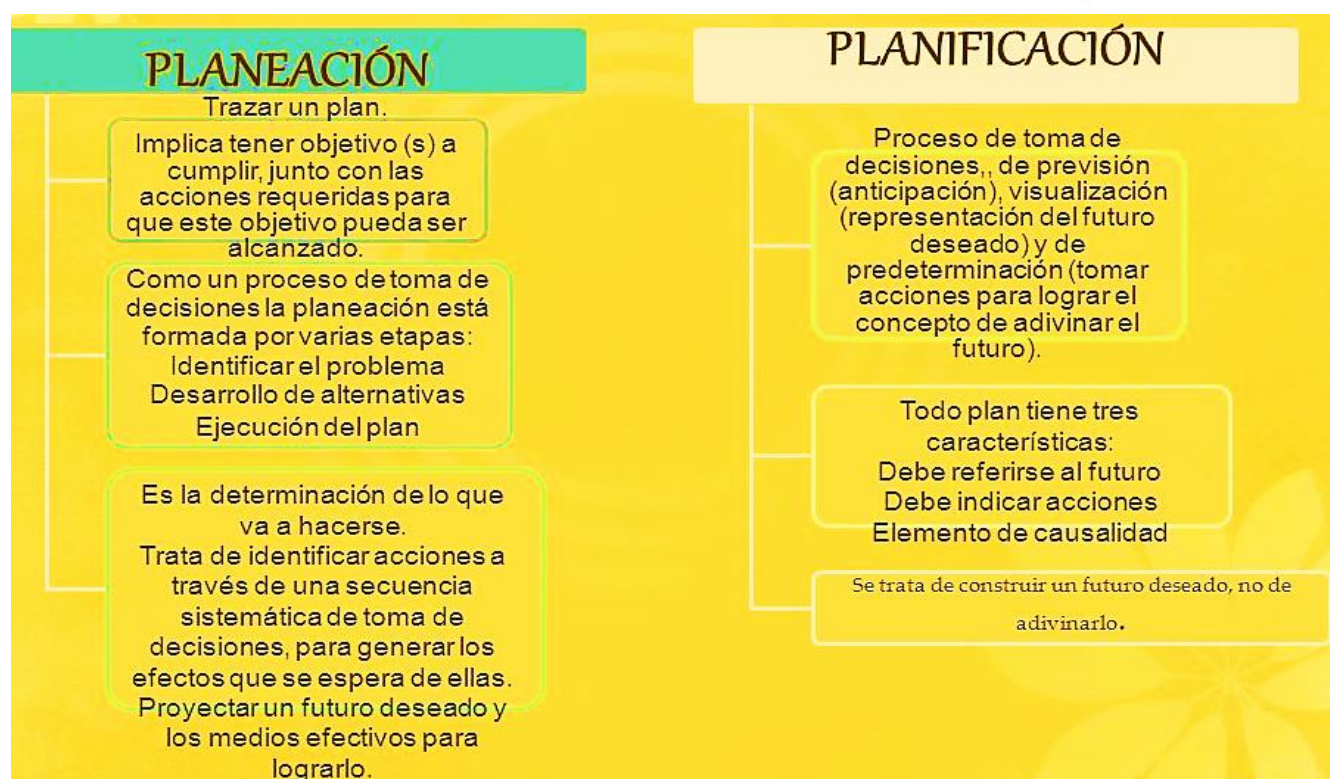
Cabe destacar que, también es conveniente hacer una relación contextualizada para la aplicación de estas cuestiones: ámbito social - local y cultural de las/os estudiantes, así como el contexto en el que se desarrolla el proceso de aprendizaje y los medios de que dispone.

3.4. Diferencia entre los conceptos de Planeación y Planificación

La **planeación** es la acción y el efecto de planear, es decir, trazar un plan. Implica tener uno o varios objetivos a cumplir, junto con las acciones requeridas para que este objetivo pueda ser alcanzado. Como un proceso de toma de decisiones, la planeación está conformada por varias etapas. Cabe destacar que la planeación se realiza casi a todo momento de la vida. La planeación puede ser a corto, mediano y largo plazo, de acuerdo a su especificidad y frecuencia de uso, se habla de planeación específica, técnica o permanente. Por último, al considerar su amplitud puede dividirse en: planeación estratégica, táctica / programática, operativa o normativa.

Planificación implica además un proceso de toma de decisiones, un proceso de previsión (anticipación), visualización (representación del futuro deseado) y de predeterminación (tomar acciones para lograr el concepto de adivinar el futuro).

Te invitamos a profundizar en el asunto a través de la siguiente lámina y a significar ambos conceptos desde tu propio contexto diario.



“La evaluación es parte del aprendizaje, es generadora de aprendizajes, es aprendizaje.”

Es necesario destacar que el proceso evaluativo, aun cuando es similar en sus fases para diversos ámbitos, requiere de una distinción para el alcance de la valoración esperada en cada caso particular. Esto quiere decir que si se establece que la planificación es una previsión y se orienta a futuro entonces la evaluación de este proceso valorará los resultados globales obtenidos de dicho proceso. Una evaluación entorno a la planeación, esta girará en torno a la verificación de la efectividad de aquellos procesos que llevaron a cumplir los objetivos planteados.

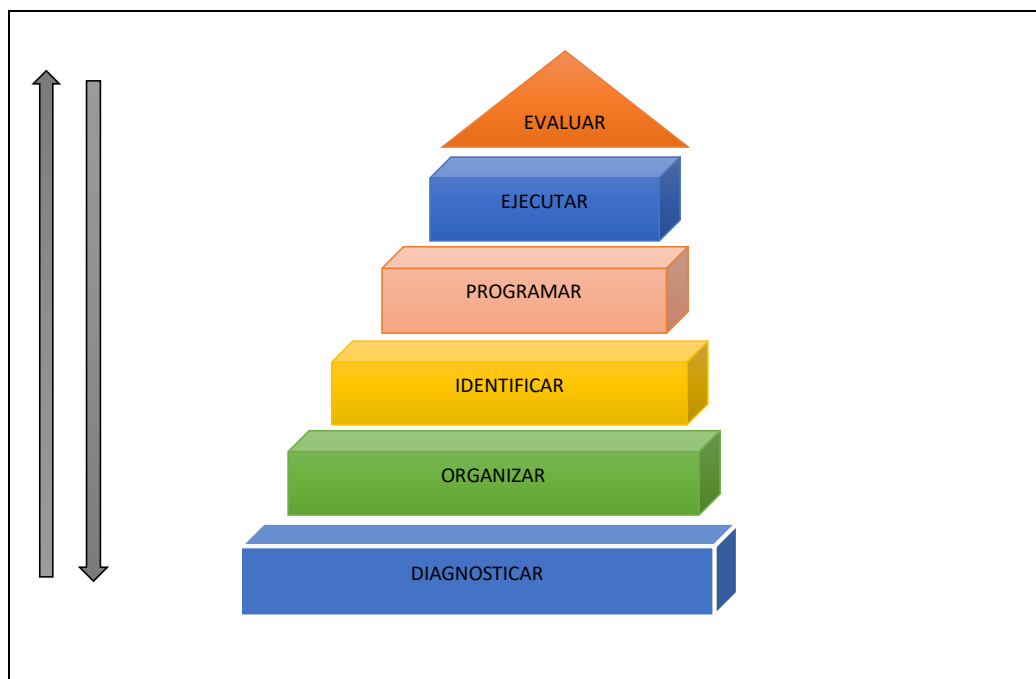
3.5. Principios y fases de la planificación educativa

Educar sin planificar es como construir una casa sin plano o escribir una novela sin borrador. El arte de educar además de creatividad e imaginación, demanda voluntad, estudio razonado y pensamiento crítico. La planificación en la Educación es clave para lograr calidad en las acciones. Toda/o profesional de la educación tiene conciencia de la importancia de la planificación como parte de su tarea educativa. Sin embargo, en el día a día esta fase de la acción educativa queda relegada a una diligencia administrativa a la que no siempre se le presta suficiente atención ni tiempo.

En los contextos educativos más espontáneos, debido a la flexibilidad y el dinamismo de los establecimientos y a la prevalencia de personal voluntario sin formación específica, no siempre se saca el mayor provecho del potencial de los espacios de aprendizaje.



Fases de la planificación educativa



Recopilación propia (López A. 2019)

Las acciones educativas, igual que los proyectos sociales, son fruto de un proceso racional que consiste en:

Diagnosticar: Definir características y necesidades del grupo, comunidad, territorio donde se está trabajando.

Organizar: Establecer una buena organización para trazar un plan en equipo y obtener mejores resultados de lo que se quiere alcanzar o conseguir.

Identificar: Decidir cuáles son las necesidades educativas que se desean cubrir (objetivos educativos) y qué actividades son las más adecuadas para hacerlo. En esta fase se debe contar con la opinión de los niños y jóvenes y tomar decisiones acordes con la misión de la organización, los recursos disponibles y las características culturales del lugar y las personas.

Programar: Reflejar de manera racional y sistematizada lo que se va a hacer, por qué se va a hacer, para qué, con qué recursos, cómo se va a hacer y quién lo va a hacer. Se materializa en un documento de proyecto y una ficha de programación para cada actividad.

Ejecutar la acción: Llevar a cabo aquello programado adaptándose a los imprevistos que puedan ir surgiendo.

Evaluar: La evaluación permite comprender y valorar críticamente las experiencias y lecciones aprendidas para mejorar futuras acciones. ¿Cómo ha ido? ¿Se han logrado los objetivos perseguidos? ¿Qué podemos mejorar para el futuro?



Planificar mejora la calidad educativa porque ayuda a orientar al / a la educador/a y a trabajar en equipo de manera coordinada, aprovechando al máximo los recursos y organizar mejor el tiempo. Por tanto, es una herramienta clave de la gestión de los proyectos.

Además de los beneficios organizativos, dedicar tiempo y espacios a reflexionar y decidir permite desplegar la creatividad de educadoras/es y ponerla al servicio de los intereses reales de la niñez, la adolescencia y la juventud.

Es común encontrar organizaciones que no contemplan el tiempo de identificación, programación y evaluación de las actividades dentro del horario de trabajo de responsables de ejecutar juegos, talleres, actividades. Sin embargo, es necesario integrar la cultura de la planificación racional y evaluación en los proyectos sociales y escolares para asegurar la calidad de la educación y sostenibilidad de los resultados.

3.5.1. Principios de la planificación educativa

La planificación educativa es una técnica operativa constituida por una serie coherente de saberes relacionados con: métodos, procedimientos, técnicas de observación, experimentación y administración. Estos saberes también integran objetivos prácticos realistas e inmediatos basados en los siguientes **principios**:

- ✓ Formar la persona.
- ✓ Garantizar la coherencia entre objetivos.
- ✓ Partir de conocimiento previo
- ✓ Usar adecuadamente los recursos.
- ✓ Fomentar la acción participativa.
- ✓ Evitar las improvisaciones.
- ✓ Definir las metas.
- ✓ Señalar caminos lógicos
- ✓ Adecuar al contexto.
- ✓ Seleccionar los recursos adecuados.
- ✓ Controlar el tiempo programado.

En conclusión, planificar las actividades educativas en los centros educativos nos lleva a:

- ❖ Asegurar una mejor calidad educativa.
- ❖ Aumentar la pertinencia de las acciones de acuerdo a los intereses y necesidades específicas de educandos.
- ❖ Facilitar la comunicación y el trabajo en equipo.
- ❖ Permitir gestionar mejor los recursos materiales y el tiempo.



3.5.2. Fases de la planeación

La planeación es la acción de trazar un plan y consta de las siguientes fases:

Diagnosticar: considera los elementos que te permiten evaluar, identificando los logros que se pueden alcanzar con la solución de los problemas que se presenten

Definir objetivos: Pueden ser uno o varios objetivos propuestos

Seleccionar contenidos: Basados en la fundamentación y recopilación de datos

Prever metodologías: Dirige y orienta las acciones según las estrategias y los recursos a utilizar

Describir el desarrollo: Ejecución de actividades dentro del proceso para permitir el alcance de los objetivos propuestos

Incluir el seguimiento y monitoreo: Permite llevar el seguimiento a las actividades propuestas mediante la observación y el trabajo como facilitador/a, coordinación y organización de los equipos

Garantizar momentos de evaluación: Puede ser formativa, sumativa, diagnóstica, personal y colectiva, durante el proceso y/o al final del proceso.

Cada una de las fases del proceso de planificación está altamente vinculada al proceso de evaluación. Como muestra presentamos brevemente las fases sugeridas para un proceso de evaluación, partiendo del hecho de que un diagnóstico es en sí ya un proceso evaluativo, además de que el ámbito identificativo conlleva un análisis y por ende una evaluación personal de lo que se realiza. Para diseñar una evaluación de aprendizajes, la primera definición que se necesita realizar es identificar el propósito principal que se persigue con ella.

Borrell (2002) plantea respecto a la evaluación: La multiplicidad de objetivos posibles de una evaluación puede sintetizarse en torno a cuatro propósitos básicos. Se puede evaluar para:

1. **Diagnosticar**, es decir, para conocer el estado de situación de aquello que se indaga.
2. **Optimizar**, significa tomar indicios que den cuenta de la marcha de un proceso, precisamente para reajustar o corregir el rumbo del mismo. La función clave en este caso es formativa.
3. **Controlar**, se trata de verificar los resultados alcanzados. Este objetivo se busca especialmente cuando se evalúa en etapas finales de un desarrollo. Se concreta la función sumativa de una indagación.
4. **Acreditar**, refiere al hecho de certificar la presencia de ciertas condiciones en el objeto evaluado, lo que permiten enmarcarlo en determinada categoría.

Se denota entonces, la semejanza en el desarrollo de ambos procesos y la relación constante entre ambos para el cumplimiento de sus objetivos finales. Es un hecho real que ambos procesos estarán constantemente relacionados y que el o los responsables de planificar y evaluar deberán estar en constante verificación de ambos procesos.

De hecho, para toda evaluación la planificación, con todos sus componentes, es el punto de referencia, el cual debe hasta incluir los criterios de evaluación, definidos desde el propio momento de planificación.



3.6. Plan alternativo - Salida rápida o previsión de acontecimientos

3.6.1. Identificar alternativas de acción



No se trata de ser pesimista, todo lo inverso, con un plan alternativo lo que se intenta es prevención. Inclusive los más sobresalientes planes en momentos pueden cambiar de orientación y presentar sucesos imprevistos. Y esto es muy natural ya que el entorno es dinámico, versátil y siempre se ve afectado por circunstancias que están fuera del control de docentes. Por lo tanto, es oportuno contar con un plan de contingencia por si algunos de los aspectos del plan maestro no logran ser alcanzados. Por esto mismo puede ser importante precisar

rutas de acción alternas que se puedan agregar en cada fracción del proceso de planificación, o para el plan en su totalidad.

Un plan B o plan de contingencia deberá proporcionar alternativas estratégicas para la efectiva realización del proceso de aprendizaje, siendo que durante la planificación se deberá tomar en cuenta aquellos acontecimientos que podrían salirse de su control o desajustar sus propósitos.

3.7. La Planificación de la Evaluación & Evaluación de la Planificación

3.7.1. Planificación del proceso de evaluación

La validez de la evaluación obedece en parte a que se programe o prepare debidamente, con el nivel de sencillez o complejidad que amerite. Todo proceso de planificación debe contener una estrategia de cómo se hará la evaluación y el seguimiento para poder valorar el avance en cuanto al aprender. Una de las principales razones de importancia de este paso, es que, con la medición y valoración continua de los resultados, es que, si concurre cierto efecto que no es el esperado para el favor de la consecución del objetivo general, se podrá denotar a tiempo y realizar acciones de ajuste o correctivas.

Su propósito es proporcionar elementos y evidencias (descripciones, detalles, datos, etc.) para **comprender** mejor lo que sucede en el ámbito del aprendizaje, determinando hasta qué punto se están logrando los objetivos propuestos. Cuando la evaluación se usa de forma natural, de manera multidireccional, con suficiente frecuencia, y cuando los instrumentos utilizados son los adecuados, la información objetiva de los aciertos y errores constituyen un eficaz estímulo y motivación para realizar un mayor esfuerzo en el proceso de aprendizaje y para reorientar sus acciones. (Di Caudo & García, 2000)

En el proceso de planificación la evaluación es pues un componente sumamente importante, ya que la misma proporciona los datos a referir sobre el progreso de la labor docente en el proceso de aprendizaje, siendo un elemento más de la construcción de la autoevaluación y de la valoración del proceso de la calidad educativa.



Cuando se decide llevar adelante un proceso evaluador, comienza a transitarse la fase de “diseño” de la misma. Este es el momento de plantearse y resolver aquellas preguntas clásicas que todos los textos de evaluación enuncian: ¿Para qué se evalúa? ¿Para quién? ¿Qué se evaluará? ¿Con qué?, ¿Cuándo?, ¿Quiénes?, etc. Es la instancia de preparación y anticipación a la acción, es el momento de “delinear” el mejor recorrido que se puede elegir para recuperar los indicios que den cuenta del objeto que se pretende evaluar, en este caso, el aprendizaje. Sabiendo que en esta búsqueda solo se captarán algunas evidencias del objeto, nunca el objeto mismo, por ello la evaluación siempre es aproximación. (Perassi, 2013)

Dentro del proceso de planificación de la evaluación existen diversas consideraciones, como lo son los métodos o las técnicas a utilizar durante su desarrollo, así como el contenido a evaluar o el nivel que se evaluará. Algunas preguntas que nos pueden ayudar a preparar dicho proceso se detallan a continuación:

¿Qué quiero evaluar?

¿Qué aspectos deseo evaluar?

¿Cuál será mi modalidad de evaluación? elaborar criterios e instrumentos de evaluación pertinentes

¿De qué modo he de validar el instrumento?

¿Cómo daré a conocer a los estudiantes lo que voy a evaluar, cómo y para qué?

¿Cómo fueron los resultados? ¿Se podría mejorar? ¿Cómo hacerlo?

...

El análisis luego de la evaluación.

3.7.2. ¿Cómo valorar la calidad de una evaluación?

Toda evaluación adquiere su pleno valor cuando se torna **autoevaluación**, cuando el sujeto logra comprender los propios procesos de pensamiento, analizar sus aprendizajes y su actuación en determinados contextos. Es a partir de ello que aquel podrá otorgar significado a las estrategias necesarias para mejorar. (Perassi, 2013)

Idealmente, una evaluación conveniente para que valga efectivamente en pro de optimizar la calidad educativa habría de ser muy amplia, que incluyera todas las dimensiones de la calidad pero también las actitudinales y de valores; no solo niveles de dominio básico, sino también los más eminentes; insumos, pero también procesos y productos; los diversos actores y niveles organizacionales del sistema educativo; y que, además, incluyera el análisis de los factores que inciden en la calidad, de manera que para sintetizarla, una buena evaluación deberá **comprender** todas las dimensiones de la calidad.



3.7.3. Evaluación del proceso de Planificación

A través de la historia la educación han transcurrido modelos diferentes que con sus enfoques han tratado de dar respuesta a las necesidades educativas de cada período y contexto. La evaluación es un proceso necesario y afín con la educación. Ha crecido desde enfoques sumativos vinculados a teorías conductistas de la educación hacia planteamientos holísticos alineados con un pensamiento educativo constructivista crítico en el cual el/la estudiante es protagonista / autor/a de su propio aprendizaje.

Por tanto, una evaluación basada en el progreso del desarrollo de lo planificado pueda obtener estará enfocada en los logros de esta sobre el aprendizaje de sus estudiantes. Este proceso de valoración puede darse a nivel de colegas o realizarse a través de una auto evaluación, en donde a título personal el/la docente con un carácter crítico y ético deberá plantearse la efectividad de su proceso de planeación y de sus estrategias de aplicación o ejecución.

MODELOS

A continuación incluimos los modelos que conciben, en sus principios teóricos, a la evaluación como un proceso de **valoración** del estado total del objeto de estudio. Se citan los más relevantes:

Evaluación orientada hacia el perfeccionamiento (Stufflebeam y Shinkfield, 1995): redefinen el concepto de evaluación como el "proceso mediante el cual se proporciona información útil para la toma de decisiones" y plantean cuatro fases del modelo CIPP (Contexto-entrada-proceso-producto).

Evaluación del contexto: En este tipo de evaluación, los objetivos principales son la valoración del estado global del objeto, ya sea la institución, el programa, la población o la persona en relación con las deficiencias, virtudes, problemas y características del contexto en que se desenvuelve. También, se puede examinar si las metas y prioridades existentes están en consonancia con las necesidades que debe satisfacer el objeto. Los resultados de la evaluación deben proporcionar los lineamientos para ajustar o realizar los cambios necesarios. La metodología puede incluir valoraciones del objeto y diferentes tipos de análisis. Asimismo, la construcción de instrumentos de estudio tales como: encuestas, análisis de informes existentes, test diagnóstico, técnica para llegar a consenso, talleres de análisis y reflexión, entre otros.

Evaluación de entrada (input): El objetivo central es ayudar a prescribir un programa para efectuar los cambios necesarios. La evaluación ayuda a identificar y valorar los métodos aplicables. La metodología empleada requiere de la revisión del estado de la práctica con respecto a la satisfacción de necesidades. También, se debe ordenar y analizar la información para proponer soluciones, definir criterios para una renovación y estimar recursos y barreras que inciden en las posibilidades de cambio.

Evaluación del proceso: Este tipo de evaluación consiste en la comprobación permanente de la realización de un plan o proyecto. Se plantea como objetivos, proporcionar a las personas encargadas de la administración y al personal de la institución, información continua acerca de la ejecución del programa y de la guía para modificar o explicar el plan. Desde esta perspectiva, la persona responsable del proceso evaluativo se convierte en el eje central de la evaluación y a una o más personas se les



deben asignar las tareas de realizar. Para este fin se recurre a técnicas como: la observación de actividades del programa, reuniones informativas regulares, informes, entre otras estrategias.

Evaluación del producto: El propósito es valorar, interpretar y juzgar los logros o la satisfacción de necesidades del programa; así como los efectos deseados y no deseados. El trabajo se puede valorar en relación con algunas normas previamente escogidas, se pueden emplear variedad de técnicas que incluyen: audiciones o entrevistas en grupo para generar hipótesis acerca de los resultados; investigaciones clínicas para confirmar o rechazar hipótesis; estudios de casos concretos para obtener una visión profunda de los efectos; interrogar por teléfono o correo a una muestra de participantes y pedirles que presenten ejemplos concretos, entre otros.

Es evidente que reviste gran importancia evaluar las evaluaciones; es decir, realizar la meta-evaluación que abarca los criterios, procesos y técnicas empleadas para evaluar evaluaciones.

La evaluación iluminativa (Parlett y Hamilton, 1977), cuyo objetivo principal es la descripción y la interpretación, más que la valoración y la predicción. Estos autores consideran que la nueva propuesta evaluativa requiere no sólo del cambio de metodologías sino también de nuevas suposiciones y conceptos para comprenderla desde dos aspectos: el sistema de enseñanza y el medio de aprendizaje. Este tipo de evaluación consiste en una estrategia de investigación general, que se base en un problema de investigación; por lo tanto, el evaluador se debe familiarizar con la realidad cotidiana del objeto de investigación.

En una investigación curricular se pone énfasis en la observación en las aulas, así como en las entrevistas con docentes, estudiantes y participantes. No obstante, se utilizan otras técnicas para la recopilación de datos, como: los cuestionarios, test y el análisis de contenido de fuentes documentales. Se distinguen **tres etapas** de una evaluación iluminativa: *La fase de observación*, en la cual se investigan todas las variables que afectan el resultado del programa. *La fase de investigación*, en la que se seleccionan los aspectos más importantes del programa en su contexto y, *la fase de explicación* donde se exponen los principios generales subyacentes a la organización y operación del programa. El propósito principal de los estudios evaluativos es contribuir a la toma de decisiones y, el informe evaluativo está dirigido a tres grupos responsables de tomarlas: participantes en el programa, patrocinadores o administradores del programa, los grupos externos interesados y, los investigadores y comités escolares. El formato del informe, en la evaluación iluminativa no es relevante, siempre y cuando sea legible, breve e interesante.

La evaluación constructivista. El constructivismo como tendencia evaluativa ha tomado auge en los últimos años, especialmente en la evaluación de proyectos sociales. En el ámbito educativo y curricular, la evaluación constructivista debe partir de un plan o programa de estudios fundamentado en procesos. La evaluación de este tipo de proceso educativo es más complejo, tomando en cuenta que los problemas educativos nunca tienen una única causa ni radican exclusivamente en un solo aspecto del plan o programa de estudios o del proyecto educativo.

Este tipo de evaluación constructivista se ha puesto en práctica en proyectos sociales; se parte de una concepción de evaluación como “el juicio emitido -de acuerdo a ciertos criterios preestablecidos- por



una persona o un equipo sobre las actividades y resultados de un proyecto” (Román, 1999). Es evidente que, se propone realizar un análisis sistemático, lo más objetivo posible acerca de las distintas etapas y resultados alcanzados, considerando aspectos tales como: la pertinencia y logro de objetivos, la eficiencia, el impacto y sustentabilidad de las acciones.

La función principal es observar, describir y explicar; por lo tanto, la técnica más relevante es la observación, considerándose un/a observador/a externa/o o de segundo orden. El/la observador/a puede determinar el qué y, cómo observan y operan los sujetos observados.

Desde esta perspectiva ha tomado auge la denominada **autoevaluación**, que consiste en un proceso de análisis y reflexión introspectivo y prospectivo acerca del propio quehacer educativo, necesario para mejorar el servicio que brinda una institución educativa. En la autoevaluación deben participar los miembros de la comunidad educativa, tales como: estudiantes, docentes, autoridades académicas, personal administrativo y de apoyo técnico, entre otras participaciones de interés para el proyecto. Debe concebirse como una evaluación integral que analiza profundamente el plan o programa de estudios en sus distintas etapas: planteamiento, ejecución y administración, además permite delinear un plan de trabajo para realizar las modificaciones que sean necesarias.

La evaluación fundamentada en competencias.⁴ Este enfoque ha recobrado importancia, dado que la competitividad, la productividad, la calidad de los procesos y productos son los retos para el cambio que marcan el crecimiento económico y productivo; razón por la cual, la educación debe buscar otros criterios para lograr el desarrollo de las capacidades como las habilidades y destrezas innovadoras que le permitan al profesional enfrentar los retos que impone la nueva realidad.

Este enfoque ha evolucionado en sus planteamientos teóricos, dando paso a la perspectiva constructivista; por lo tanto, desde el ámbito de la planificación curricular pone atención no solo a la formación académica sino también al desarrollo humano, especialmente en momentos en que se cuestiona la visión del ser humano debido a factores que convergen en la deshumanización, como: la globalización, los avances científicos y tecnológicos, el consumismo, la pobreza económica, social y cultural, la xenofobia y la deforestación, entre otros aspectos (Stufflebeam y Shinkfield, 1995; Román, 1999).

Una evaluación por competencia requiere replantear el diseño de plan de estudios basado en competencias. En este contexto, competencia se puede entender como el conocimiento, las actitudes y las destrezas necesarias para desempeñar una ocupación dada. Aunque, la manera en que los sistemas educativos están abordando la competencia laboral difiere en cada país, y depende de las necesidades del mercado laboral y de la evolución que ha tenido el proyecto educativo para incorporar una formación basada en competencias y, no en competitividad.

⁴ Tanto respecto a una educación como una evaluación basada en competencias existen críticas serias, refiriéndose más que todo a su fondo político-ideológico. Quién está interesada/o puede leer un artículo de autoría de Herman Van de Velde en el siguiente link: <http://abacoenred.com/wp-content/uploads/2015/10/4-Las-competencias-y-su-fondo-ideol%C3%B3gico-enero-2012.pdf>



Se puede afirmar que, planificar y evaluar son dos procesos que se complementan mutuamente en una permanente interacción. Así como, evaluar es realizar una indagación sobre el proceso de aprendizaje de un individuo o grupo y sus resultados, para el logro de los objetivos planteados.

FUNCIONES

Cualquier tipo de evaluación que se realice en el ámbito educativo, debe cumplir con funciones como las que se citan aquí (Posner, 1998; Hernández, 1998; Díaz Barriga, 1999):

Función de diagnóstico: La evaluación de un plan o programa de estudios debe caracterizar el planeamiento, ejecución y administración del proyecto educativo, asimismo los principales aciertos y desaciertos. De tal manera, que le sirva a las autoridades académicas de orientación o de guía que permita derivar acciones tendientes al mejoramiento de la calidad de la educación.

Función instructiva: El proceso de evaluación en sí mismo, debe producir una síntesis de los indicadores de la puesta en práctica del currículum. Por lo tanto, las personas que participan en el proceso, se forman, aprenden estrategias de evaluación e incorporan una nueva experiencia de aprendizaje laboral.

Función educativa: A partir de los resultados de la evaluación donde el personal docente conoce con precisión cómo es percibido su trabajo por sus iguales, por el estudiantado y por las autoridades académicas de la institución, puede trazarse una estrategia para erradicar las insuficiencias que le han señalado en su desempeño profesional. Por lo tanto, existe una importante relación entre los resultados de la evaluación del plan o programa de estudios y las motivaciones y actitudes del personal docente hacia el trabajo.

Función autoformadora: Se cumple, principalmente, cuando la evaluación ofrece lineamientos para que la persona responsable de la docencia oriente su quehacer académico, sus características personales y para mejorar resultados. Poco a poco, la persona se torna capaz de autoevaluar crítica y permanentemente su desempeño, no teme a sus errores, sino que aprende de ellos y es más consciente de su papel como responsable de diseñar y ejecutar el currículum. También, desarrolla habilidad en cuanto a lo que sabe y no sabe; lo que necesita conocer. De manera que desarrolla la necesidad de autoformación tanto en el plano profesional como en el desarrollo personal. El carácter formador de la evaluación, por sí solo, justifica su necesidad.

Es un proceso difícil dado que se presentan obstáculos, como: la resistencia al cambio, el poco interés en asumir compromisos de participación y el miedo a enfrentar nuevos retos. La evaluación es lenta y debe ser un proceso de análisis y reflexión constante, hasta lograr un cambio de actitud ante las situaciones problemáticas que se están evaluando y mejorando. Por ejemplo, cuando el análisis y reflexión del desempeño docente se convierte en una práctica diaria, se empieza a notar el mejoramiento en la calidad del aprendizaje.

En **conclusión**, una evaluación basada en el progreso que la planificación pueda obtener estará enfocada en los logros de esta sobre el aprendizaje de sus estudiantes. Este proceso de valoración puede darse a nivel de colegas o realizarse a través de una autoevaluación, en donde a título personal, el/la docente con un carácter crítico y ético deberá plantearse la efectividad de su proceso de planeación y de sus estrategias de aplicación o ejecución.



A continuación y para concluir nuestro capítulo dos imágenes que reflejan los diferentes tipos de evaluación.





Bibliografía para este capítulo

- Ander-Egg, E. (1993). *La Planificacioón Educativa*. Magisterio del Río de La Plata.
- Borrell, F. N. (2002). *Evaluación Institucional. Módulo 4*. Curso de Maestría Dirección y Gestión de Centros Educativos. Barcelona, España: Universitat de Barcelona. GRAO- Les Heures Formació Continuada.
- Di Caudo, M. V., & García, N. (2000). *¿Cómo planificar y evaluar los procesos de enseñanza - aprendizaje?* Quito-Ecuador: CAMAREN.
- Díaz Barriga y otros. (2000). *Estrategias docentes para un aprendizaje significativo (Vol. Serie Docente siglo XXI)*. México: McGraw Hill.
- Perassi, Z. (2013). *La importancia de planificar la evaluación. Aportes para debatir la evaluación de. Argonautas, 3, 1-16*. Recuperado el 24 de Junio de 2019, de www.argonautas.unsl.edu.ar
- UNESCO. (1998). *DECLARACION MUNDIAL SOBRE LA EDUCACION SUPERIOR*. Recuperado el 11 de Marzo de 2019, de http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration_spa.htm
- Stufflebeam y Shinkfield. (1995). Revista Electrónica: *"Actualidades Investigativas en Educación"*. Volumen 4, Número 2, Año 2004 24.
- José Ruiz 2013.*Planificación Educativa*.recuperado de [https://infogram.com/fases de la planeación educativa](https://infogram.com/fases-de-la-planeacion-educativa).
- Héctor Lumisaca 2014.recuperado de [https://es.slideshare.net/lo65mlumi/laplanificacion educativa](https://es.slideshare.net/lo65mlumi/laplanificacion-educativa).



4. Planificación en diferentes contextos nuestros

En este cuarto y último capítulo de nuestro libro abordamos la planificación en diferentes contextos relacionados con nuestros quehaceres laborales diarios. Lo educativo no solo hace referencia al contexto escolar, sino está inmerso en todas las áreas de la vida. Igualmente la planificación didáctica, la planificación educativa no solo es un asunto de la escuela, sino es una temática a abordar en todas esas áreas.

“La planificación, en el área que sea, es por esencia una acción eminentemente educativa”.

4.1. Educación Superior

(Autoras/es: Franklin René, Julio, Ivet, Idalmis, Rafael, con aportes del grupo de 38 aprendices)

Para abordar la temática de la planificación docente a nivel de educación superior tomamos como ejemplo los procesos de planificación a nivel de nuestra universidad (UNAN-Managua), primero para cursos regulares y posteriormente el caso específico de la universidad para el campo.

4.1.1. RUTAS DE PLANIFICACION SUPERIOR, el caso de UNAN-Managua

“Todos los equipos son grupos, pero no todos los grupos son equipos” _ Elmer Cisneros Moreira

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI)

La Planificación Estratégica se puede definir según González F. (2014) como “el esfuerzo orientado a generar aquellas decisiones y acciones consideradas fundamentales por los agentes sociales y económicos para hacer realidad la visión de futuro deseada, mediante una relación de objetivos y medidas para alcanzarlos con prioridades bien establecidas”.

En este sentido, la Planificación Estratégica contribuye a abordar los problemas antes de que se presenten promoviendo políticas proactivas y favoreciendo la creación de redes y cooperaciones en alianzas.

Un Plan Estratégico pretende responder a 3 preguntas básicas: ¿Dónde estamos?, ¿Hacia dónde queremos ir? y ¿Cómo podemos lograrlo? Un Plan Estratégico es una oportunidad de pensar, definir, elegir y hacer realidad el mejor espacio para el futuro entre todas las opciones posibles.





Metodología de elaboración del PEI

Para la construcción del Plan Estratégico Institucional 2015-2019, la UNAN-Managua retoma como procesos integrados la evaluación y la planificación, de manera que en el mismo se integran las acciones de mejora reflejadas en el Informe de Autoevaluación Institucional con Fines de Mejora del período anterior y los resultados de la evaluación del Plan Estratégico Institucional.

En este Plan también se toman en cuenta los retos y desafíos de Nicaragua y del contexto internacional. Todo ello permite obtener una herramienta de planificación única, pertinente y coherente con las necesidades de la sociedad, articulando los recursos financieros y materiales con el talento humano y así contribuir al mejoramiento institucional, poniendo en perspectiva la futura acreditación de esta casa de estudio.

El presente Plan Estratégico Institucional 2015-2019 contiene el horizonte que guiará el quehacer de la UNAN-Managua en las funciones sustantivas de Gestión Universitaria, Docencia, Investigación, Proyección y Extensión e Internacionalización, para el cumplimiento de la Misión y Visión Institucional. Su construcción es el resultado de la participación de la comunidad universitaria y el respaldo del Consejo Universitario, como máxima autoridad que vela por la excelencia institucional.

El proceso de elaboración del Plan Estratégico Institucional 2015-2019 se basó en una metodología participativa. Comisiones y subgrupos integrados por personal académico, administrativo y estudiantes, que desarrollaron un trabajo conjunto y cooperativo. El proceso se llevó a cabo en varios momentos que a continuación se describen.

En estos talleres se analizan, consensuan y puntualizan los lineamientos de desarrollo futuro de la Institución. Esto fue retomado como referente principal para la definición de objetivos estratégicos y estrategias en cada una de las funciones.

Luego se procede a la elaboración de una propuesta previa de Plan Estratégico Institucional 2015- 2019, con subgrupos de trabajo conformados en correspondencia con cada función sustantiva de la Universidad.

Estos subgrupos estuvieron integrados por académicos y administrativos de las diferentes direcciones relacionadas directamente con el trabajo de la función, con incorporación de resultados formulación del plan estratégico con el objetivo de elaborar una propuesta base que consistió en la definición de objetivos estratégicos, estrategias, resultados esperados y acciones estratégicas, que fue validada posteriormente con los miembros de las comisiones por función, con el fin de llegar a un consenso que represente el quehacer de cada función sustantiva.

Una vez que concluye el proceso de validación, los participantes elaboran los indicadores, metas, medios de verificación y definieron los responsables, de tal manera que dejen concluida una matriz que refleje el horizonte de trabajo para los próximos cinco años en la vida académica de la Institución.

Con el objetivo de especificar el tiempo de implementación de las estrategias definidas en el plan estratégico, se efectúa el proceso de priorización, mediante el cual las/os participantes tienen la oportunidad de efectuar un análisis a través de tres criterios de calidad (urgencia, importancia y



factibilidad), que les permita emitir un juicio de valor y definir el tiempo de la ejecución de las diferentes estrategias.

Para lo anterior, se efectúa un análisis individual, haciendo uso de una hoja de votación y luego se procede al análisis colectivo, para llegar a consenso. Se usa como herramienta de apoyo el programa Excel.

Una vez concluido el trabajo en comisiones, se realiza una sesión plenaria con el objetivo de compartir y apropiarse de los objetivos, estrategias, resultados, acciones, indicadores y metas definidas en cada una de las funciones sustantivas, de tal manera que las/os participantes tengan una visión global del Plan Estratégico Institucional 2015-2019.

Luego de concluido el trabajo con las comisiones, el equipo de la Dirección de Planificación y Evaluación Institucional (DPEI) se encarga de revisar y sistematizar el trabajo realizado, con el objetivo de armonizar todo el documento en cuanto a sus aspectos técnicos, secuencia y coherencia lógica entre sus componentes y los aspectos de forma. El documento es revisado por el Equipo de Rectorado, los Decanos y resto de miembros del Consejo Universitario, incorporándose las sugerencias de mejora, para luego sacar un PEI definitivo para los próximos 4 años.

PLAN OPERATIVO ANUAL (POA)

El plan Operativo Anual de la UNAN Managua, constituye como el elemento fundamental donde se definen el curso de las acciones a seguir para el alcance de las metas institucionales, que se encuentran plasmadas en el Plan Estratégico Institucional 2015-2019 (PEI).





Recomendaciones



- Para cada actividad anual podemos definir un máximo de **seis tareas**.
- Para la redacción de las tareas se deben utilizar infinitivos sustantivados (por ejemplo: en lugar de utilizar elaborar, diseñar, ejecutar, se debe emplear elaboración, diseño, ejecución).
- La redacción de la o las tareas debe estar estrechamente vinculada con la actividad anual, la meta anual, el resultado esperado y la acción estratégica.
- En la medida de lo posible, definir sólo un responsable directo para cada tarea, teniendo presente que será la instancia que garantizará el cumplimiento de la misma. Incluir al resto de implicados como participantes.
- Las actividades que vamos planificando se irán mostrando en un listado dentro del sistema.
- En caso que una meta tenga varias actividades anuales asociadas, se mantiene el mismo valor de la meta POA que se especificó cuándo se seleccionó la primera actividad anual vinculada a la misma.

Metodología de elaboración del POA

El POA se elabora mediante una metodología participativa, donde cada una/o de las/os actoras/es principales del proceso de planificación tiene la oportunidad de evaluar y replantear las metas planificadas para cada año contribuyendo a la definición de las actividades anuales que permitirán el logro de las mismas.

Para desarrollar el proceso de planificación se realizan talleres, donde se subdividen en equipos de trabajo organizados de acuerdo a las funciones sustantivas mencionadas anteriormente. Los equipos deben estar integrados por representantes de las distintas instancias académicas y administrativas de la Universidad, en este sentido la heterogeneidad permite definir de manera participativa y consensuada el rumbo de acciones a seguir para el logro de las metas propuestas. Generalmente este proceso es conducido por un presidente y coordinador del equipo.

Para la elaboración del POA se usa como herramientas el sistema de planificación y evaluación institucional de la UNAN Managua donde se ingresan las actividades anuales asociadas a las metas y objetivos estratégicos institucionales. Este sistema facilita y optimiza de manera significativa el manejo de la información relativa a la planificación institucional.

Ejemplo No.1



Plan Operativo Anual Institucional 2019

Función: Gestión Universitaria

Función: Gestión Universitaria

Ejes: Calidad y Pertinencia, Innovación y Modernización, Integración.

Objetivo Estratégico. 1G. Fortalecer la vinculación de la planificación, ejecución, control, seguimiento y evaluación de las políticas de la Universidad con las necesidades del desarrollo político, económico, social, ambiental y cultural del país, enfatizando los sectores más vulnerables, mediante el cumplimiento de las funciones sustantivas de la Universidad: Gestión universitaria, Docencia, Investigación, Proyección y Extensión e Internacionalización.

Estrategia. 1G.1 Establecimiento de programas universitarios, en sus diferentes niveles y funciones, en correspondencia con el modelo de desarrollo humano impulsado por el Estado y las demandas de la sociedad nicaragüense.

Resultado Esperado. Implementados los programas universitarios especiales (se refiere a aquellos que surgen de la relación o vinculación con entidades estatales (SINACAM, UNICAM, entre otros)) que respondan al Modelo de Desarrollo Humano impulsado por el Estado y las demandas de la sociedad nicaragüense.

Acción Estratégica. Consolidación de programas universitarios existentes que respondan al Modelo de Desarrollo Humano del país.

Indicador Anual. Porcentaje de programas universitarios consolidados

Meta anual	Actividades Anuales	Valor porcentual	Periodo trimestral	Responsables directo	Participantes
100 %	Revisión del estado de desarrollo en que se encuentran los programas especiales universitarios consolidados.	15	I Trimestre	Vicerrectorado de Investigación, Posgrado y Extensión Universitaria, Dirección de Investigación	Coordinador de programas especiales

PLANIFICACIÓN POR FACULTAD

Una vez elaborado el POA Institucional de la UNAN Managua, las facultades siguen el mismo proceso que los anteriores solo que este se hace a nivel de facultad.

Para ello se realiza una calendarización en el Consejo de Centro donde se forman las comisiones sustantivas de cada Facultad: Gestión, Docencia, Investigación, Extensión e internalización, además se agrega un área que es la de Bienes y Servicios y Compra.

Cuando las comisiones están formadas, cada comisión elabora su POA de su área sustantiva.

Al final se presenta una propuesta del POA de Facultad y posteriormente una comisión se encarga de sistematizar todas las comisiones.

En un periodo determinado cada área se reúne para evaluar y dar seguimiento a las acciones propuestas por área. Una de las características que se han incluido ahora es que todas las acciones deben ser documentadas o evidenciadas.

Ejemplo No. 2



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA
PLAN OPERATIVO ANUAL (POA)
AÑO 2019
2.9 FAREM-MATAGALPA
Docencia

ENCUENTRO
 08.05.2018
 1 / 30

Ejes: Calidad y Pertinencia.

Objetivo Estratégico

1D. Brindar una formación académica integral a técnicos y profesionales, de acuerdo con el contexto del país, para dar respuestas de calidad a los desafíos nacionales, de acuerdo con el avance de la ciencia y la tecnología con visión multi, inter y transdisciplinarios.

Estrategia

1D.1 Implementación de un sistema de actualización y perfeccionamiento curricular sustentado en la filosofía de la institución a nivel de grado y posgrado.

Resultado Esperado

Establecido un sistema que permita identificar las necesidades nacionales de formación en grado y posgrado. (D/CRL 1)

Acción Estratégica

Ejecución de estudios de demanda de formación por áreas del conocimiento en grado y posgrado a nivel de país, a través de comisiones multidisciplinarias.

Indicador Anual

Números de diagnósticos nacionales realizados en grado y posgrado.

Actividades Anuales	Meta a alcanzar	Temas Anuales	Fuente «Mundo presupuestado»	Periodo	Responsables	Participantes	Medios de verificación
Ejecución de plan de capacitación de la metodología para la realización de los diagnósticos de las necesidades nacionales de formación, a los Consejos de Facultad a nivel de grado.	2	Participación en la ejecución de plan de capacitación de la metodología de las necesidades nacionales de formación a metodología para la realización de los diagnósticos nacionales, a los Consejos de Facultad a nivel de grado, según convocatoria.		1 Trimestre.	Decanato.	Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa.	Convocatoria.
Aprobación de la metodología para determinar las necesidades de formación por área de conocimientos, en grado y posgrado a nivel nacional.	2	Participación en la Aprobación de la metodología para determinar las necesidades de formación por área de conocimientos, en grado y posgrado a nivel nacional, según convocatoria.		1 Trimestre, 2 Trimestre.	Vicerrectorado de Investigación, Posgrado y Extensión Universitaria, Vicerrectorado de Docencia, Consejo Universitario, Vicedecanato, Decanato.	Director(es) de Departamentos, Coordinador(es) de Posgrado.	Convocatoria.

PLANIFICACIÓN POR DEPARTAMENTO

Cada departamento debe aportar al cumplimiento del POA, para ello lleva un control de las acciones que le corresponden, tomando en cuenta las otras áreas que de una u otra manera están implicadas en todas. Por áreas sustantivas: Las Áreas sustantivas le dan seguimiento al POA de acuerdo a las metas y acciones propuestas.

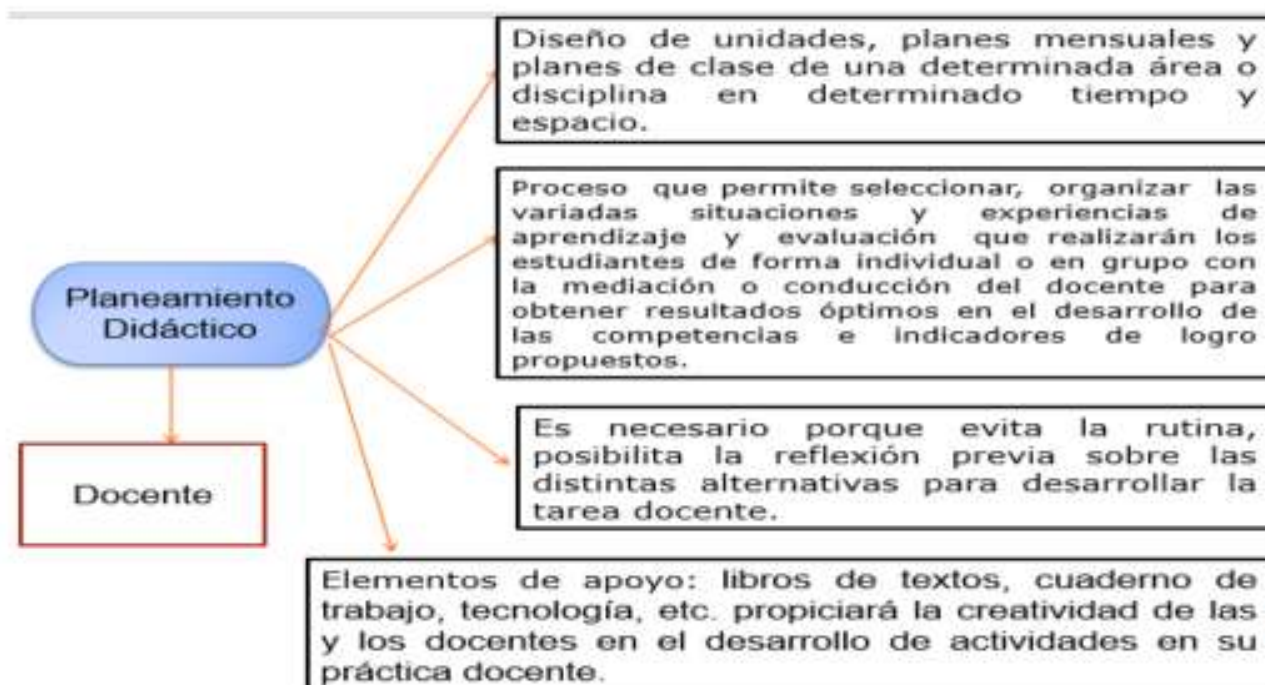
PLAN DIDÁCTICO DE DOCENTES

El/la docente universitaria/o, al igual que el/la profesor/a de primaria, secundaria, tiene que elaborar una planificación didáctica de su actividad docente, detallando en un esquema de trabajo con anticipación al inicio de un ciclo lectivo.

La planificación se concreta en documentos escritos o planes, que van desde la Macroprogramación hasta la Microprogramación, siendo esta última la que corresponde específicamente al docente o colectivo de docentes y comprende la elaboración del programa de la asignatura, el plan didáctico y el plan de clase.



Anexo No.3





Plan Didáctico de asignatura



PLAN DIDÁCTICO SEMESTRAL

III: "AÑO DE LA RECONCILIACIÓN"

Datos Generales: **Doc.** Manuel Hernández Nolasco
Asignatura: Participación y Organización Ciudadana
Grupo: IV año de Trabajo Social

Modalidad: Por Encuentro
Semestre: I

Año Académico: 2018

Semana	Fecha	Unidad/Tema	OBJETIVOS			CONTENIDOS / SUBCONTENIDOS	Estrategias de Enseñanza - Aprendizaje	EVALUACIÓN	
			Conceptuales	Procedimentales	Actitudinales			Forma de evaluación	Estrategia de Evaluación
1.	25/05/18	Unidad 1: Las instituciones y los mecanismos jurídicos de la participación y organización ciudadana en Nicaragua	Maneja elementos básicos sobre Participación Ciudadana y su desarrollo histórico y jurídico en Nicaragua	Establece las diferencias entre los distintos conceptos y mecanismos jurídicos y contextuales de la participación y organización ciudadana	Posiciona de manera crítica a los y las estudiantes en el conocimiento de los mecanismos y herramientas de la participación y organización ciudadana como eje clave para el desarrollo social.	Creación de condiciones de confianza con el grupo La evolución de la participación ciudadana en Nicaragua - El derecho al voto. - Los años 80. - Experiencias organizativas en el contexto comunitario, educativo, municipal y nacional.	Debate colectivo Línea de vida Investigación sobre experiencias organizativas del contexto: comunitario, educativo, municipal y nacional	De proceso - individual Investigación Guía orientadora para el trabajo de investigación	Demostración de resultados de investigación Retroalimentación

PLAN DIARIO DE CLASE, POR MODALIDAD

Planear no tiene un fin en sí mismo, es ante todo un ejercicio mediador entre la realidad vivida por unos actores en un escenario social determinado y su aspiración futura de desarrollo. Al hablar de mediación se supera el concepto de herramienta y técnica, su carácter mediático; se alude su naturaleza epistémica y conceptual, es decir un andamiaje teórico sólido que la sustenta y que permite asumirla como un puente de sentido y para el sentido.

La actitud intencional del ser humano es un rasgo que lo define y determina y en tal sentido la planeación es una expresión de su necesidad de comprensión, apropiación, control y transformación del mundo, de su mundo personal y del social.

EL PLAN DE CLASE



El Plan de clase, plan diario o guion de clase, como suele llamarse, es un nivel de planificación más detallado que los anteriores. A partir de la dosificación llevada a cabo en el Plan Calendario o didáctico del componente curricular, el profesor ha de elaborar planes concretos para cada una de las sesiones de clase ya sea ésta teórica o práctica.



La planeación es una esperanza creadora en un mundo que se mueve en una desesperanza colectiva, por eso está claro que el reto que debemos enfrentar, académica y socialmente, ahora y mañana, es su resignificación.



El **Plan de clase**, además del encabezamiento de datos generales, debe reflejar:

Los objetivos o propósitos de aprendizaje, los cuales están diseñados de forma conceptual, procedimental y actitudinal. En todo caso estos elementos deben ser lo más concreto posibles, estar bien definidos, ser de alcance inmediato, es decir, factibles de alcanzar dentro del tiempo establecido; ser formulados al nivel de desarrollo del estudiante, en función de los aprendizajes que se esperan lograr.

De igual forma se trabajan **los contenidos**. ¿Qué son los contenidos? Los contenidos básicos son los conocimientos específicos relacionados con los diferentes campos del saber, los que constituyen un medio para lograr las competencias. En la organización de los contenidos se han incorporado tres tipos: *conceptuales*, *procedimentales* y *actitudinales*, tomando en cuenta la relevancia y pertinencia que estos tienen para el desarrollo de las competencias de período escolar.

Los contenidos se presentan de forma gradual y articulada, en dependencia de la etapa de desarrollo evolutivo de los estudiantes y de cada nivel educativo.

Contenidos Conceptuales

Incluyen datos, hechos y principios. Los hechos incluyen datos (nombres de ríos, ciudades, capitales), otros datos o hechos forman parte de unidades informativas más amplias (límites, población, actividades productivas); los conceptos son conjuntos de objetos, sucesos o símbolos que tienen características comunes (mamíferos, número primo); los principios son enunciados que explican cómo los cambios que se dan en un objeto, un suceso, una situación o un símbolo suelen describir relaciones de causa y efecto (a menudo se usan las palabras regla y ley como sinónimo de principio como: la ley de gravedad en Física, las reglas de concordancia en Gramática).

Contenidos Procedimentales

Incluyen una secuencia de pasos o acciones con un orden para alcanzar un propósito o meta, es decir: para hacer algo. Se trata de una destreza que se espera aprenda a construir el estudiante. Incluyen desde destrezas cognitivas hasta la utilización de técnicas e instrumentos. Implica no sólo hacer, sino también saber para qué se hace, de forma que puedan aplicarse a otras situaciones (recopilación de información, elaboración de resúmenes, esquemas o mapas conceptuales, construcción de planos, resolución de problemas).

Contenidos Actitudinales

Incluyen actitudes; valores y normas, con el propósito de fortalecer la función moral o ética de la educación. Pueden incluirse tres tipos de actitudes: actitudes hacia los contenidos conceptuales (interés o curiosidad por conocer el medio ambiente, actitud indagadora ante la realidad, actitud crítica ante los hechos sociales); actitudes y valores comunes a un conjunto de áreas o disciplinas, los que se ven como guías para el aprendizaje (cuidado en el uso de materiales, orden y aseo en el trabajo, gusto por el trabajo compartido) y un conjunto de actitudes específicamente morales, ambientales que tienen carácter más transversal que específico de un área (sensibilidad y respeto por el medio ambiente, respeto a la opinión ajena).



Actividades sugeridas

Son una serie de ideas, acciones y experiencias que se presentan a manera de sugerencias para las y los docentes, las que de acuerdo al contexto en el que van a ser desarrolladas, pueden ser modificadas o cambiadas. Las actividades sugeridas permiten alcanzar los objetivos de la clase y deben ser factibles de realizar dentro y fuera del aula. Las actividades deben ser secuenciales y concatenadas; deben estimular el pensamiento crítico y la creatividad. Se redactan para que sea el/la estudiante que las realice, en forma progresiva y creativa, que trascienda lo memorístico (datos, fechas, conceptos) utilizando el análisis, resolución de problemas, trabajo con proyectos, ejercicios, etc.

Las actividades sugeridas deben permitir al docente utilizar otras actividades de su experiencia personal y desarrollar su iniciativa y creatividad. Las actividades deben propiciar valores y actitudes positivas, asimismo algunas actividades que se sugieren, donde se establecen con claridad cómo se pueden abordar los valores y el desarrollo de las actividades de manera práctica en la vida cotidiana, con ejemplos concretos.

Es fundamental en este nivel de planificación señalar los procedimientos didácticos que se aplicarán, por ejemplo: Preguntas iniciales para indagar conocimientos previos, actividades de motivación sobre el tema a tratar, exposición oral reforzada con ilustraciones en la pizarra u otros medios, resúmenes parciales o preguntas al final de los puntos principales del tema; actividades de los alumnos como trabajo en grupo de los estudiantes para: resolución de problemas, lectura y discusión, etc.

También es necesario explicitar los recursos necesarios para el desarrollo de la clase, así como las estrategias de evaluación.

Anexo No. 4... PLAN DE CLASE

I.- Datos generales

II.- Unidad o tema

III.- Objetivos:

- Conceptuales
- Procedimentales
- Actitudinales

IV.- Actividades: (uso de procedimientos, técnicas y estrategias)

- Iniciales
- Desarrollo
- Conclusión

V.-Evaluación

Actividades de aprendizaje:

- 1.- Formar grupos de 5 a 6 docentes
- 2.-Seleccionar un contenido con base en su área de conocimiento
- 3.- Derivar los objetivos y contenidos
- 4.- Desarrollo un plan de clase según su experiencia
- 5.- Presentar en plenaria una simulación de clase



REFLEXIONES SOBRE PLANIFICACIÓN

El proceso de planificación debe partir de la reflexión en torno a prácticas y vivencias de planeación institucional en contextos universitarios, marcados por su tradicionalismo, verticalismo, objetivismo y su poco efecto final de transformación.

La planificación no debe ser de manera vertical, sino que debe trabajarse en todas las direcciones. La planificación es cíclica, lo que permite retomar las acciones no alcanzadas en el próximo periodo.

Siempre existen actividades extracurriculares que deben cumplirse, aunque se tenga una planificación.

BIBLIOGRAFIA

González F. (2014) LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA: Métodos, Técnicas y Buenas prácticas

Sánchez J. (2009), Un concepto emergente de planeación, Universidad del Magdalena, Colombia

UNAN Managua, (2015) Plan Estratégico Institucional, Aprobado en Consejo Universitario. Sesión Ordinaria No. 05-2015.





4.1.2. UNIVERSIDAD EN EL CAMPO

INTRODUCCIÓN

En el presente curso de planificación didáctica, decidimos el grupo de maestrantes, retomar la propuesta de Herman Van de Velde de participar en conjunto, donde seleccionamos las diversas formas de planificación, organizándonos de acuerdo a las diferentes disciplinas de las/os participantes. En esta creación planteamos diferentes formas de planificación que se han utilizado siempre con algunos aportes novedosos. Iniciando el curso en el mes de mayo, las/os maestrantes retomamos compromisos de aprendizaje de cooperación genuina dando excelentes resultados en conjunto. El tema anterior sobre “Rutas de Planificación en Educación Superior” da a conocer profundamente los procesos de diseños y formas de planificación de la UNAN-Managua. Es complejo el tipo de planificación que se presenta en este contexto de cuatro a cinco años, la realidad es cambiante, debe adaptarse, ser flexible de acuerdo a los diferentes acontecimiento del entorno, porque Nicaragua es un país vulnerable a los diverso cambios climáticos, sociales, políticos, económicos, etc., que vienen a transformar los espacios y planificación como tal. Existen planes remediales pero no se ajustan siempre a la realidad.

Vemos a continuación los diferentes instrumentos de planificación que aplicamos en la modalidad de ‘Universidad en el Campo’.

FORMATO PARA LA ELABORACIÓN DE MICRO-CURRÍCULA

	MICORCURRICULA:	
	FORMATO PARA LA CREACION DE ACTIVIDADES ACADÉMICAS	
	UNIVERSIDAD EN EL CAMPO	VERSIÓN:

DATOS GENERALES

Nombre de la asignatura:	
Código:	
Requisito /Correquisito:	
Carrera (s):	
Modalidad:	
Turno:	
Semestre:	
Número total de horas:	
Frecuencia Semanal:	
Número de Créditos:	
Área de formación a la que pertenece:	



MICROCURRICULA OFICIAL DE LA ASIGNATURA _____

País: Nicaragua

Nombre de la Institución: UNAN Managua

Nombre de la asignatura:

Programas a los cuales va dirigida:

Tipo de actividad académica: Teórica __ Práctica __ Teórico – práctica: ____

Tipo de asignatura: Habilitable Sí ____ No ____ Validable: Sí __ No __

Intensidad Horaria

Presenciales _____ No presenciales _____ Teóricas _____ Prácticas _____

Presenciales de profesor/A: _____

Prerrequisitos (haber cursado y aprobado): _____

Correquisito (haber cursado o al menos estar cursando): _____

Número de créditos que otorga: ____

JUSTIFICACIÓN

Describe la importancia, utilidad e interés de la temática del módulo para la formación del futuro técnico profesional en desarrollo sostenible

DESCRIPTOR DE LA ASIGNATURA (se trae el del programa)

FUNDAMENTACIÓN

OBJETIVOS

Objetivo general

Describe en forma precisa, clara y realista lo que el/la estudiante debe alcanzar y debe estar en capacidad de demostrar al terminar el módulo.

Objetivos específicos

Describe en forma precisa, clara y realista lo que el/la estudiante debe alcanzar y debe estar en capacidad de demostrar al terminar cada unidad de aprendizaje.



COMPETENCIAS

Competencias genéricas

Escriba los atributos que vinculen los conocimientos, capacidades y habilidades comunes observables en el/la estudiante a partir del contenido propuesto y que son considerados importantes por la sociedad (ver competencias Tuning).

Competencias instrumentales

*Capacidad de abstracción, análisis y síntesis
Capacidad para identificar, plantear y resolver problemas
Capacidad para tomar decisiones*

Competencias interpersonales

*Capacidad de trabajo en equipo
Compromiso ético
Capacidad crítica y autocrítica*

Competencias sistémicas

*Compromiso con la preservación del medio ambiente
Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica
Capacidad para formular y gestionar proyectos*

Competencias específicas

Describa las competencias que están directamente relacionadas con cada tema propuesto en la correspondiente unidad de aprendizaje proporcionando identidad, consistencia y cohesión a los contenidos.

CONTENIDO

Escriba las diferentes unidades del módulo que permitirán el desarrollo de competencias cognoscitivas, procedimentales y actitudinales para cada unidad, a partir del desglose de sus correspondientes contenidos.

A continuación les presentamos el cuadro para reflejar el CONTENIDO o PLAN TEMÁTICO



MICROCURRICULA (nombre de la asignatura)	
UNIDADES	TEMAS

ESTRATEGIA METODOLÓGICA

Estrategias educativas, métodos, técnicas, herramientas y medios utilizados para la puesta en marcha de los contenidos cognoscitivos, procedimentales y actitudinales. Estos deben permitir el desarrollo de las competencias correspondientes planteadas. Si la actividad académica es práctica o teórico-práctica, especifique los recursos con los que debe contar la institución de educación para su implementación: laboratorio, taller, granja experimental, sala de computadores, internet, entre otros.

CRITERIOS GENERALES DE EVALUACIÓN

Reglas de juego que serán aplicadas para tomar decisiones acerca del aprendizaje del / de la estudiante, se deben validar los objetivos, tanto el general como los específicos. Así mismo, se deben certificar las competencias desarrolladas por estudiantes a partir de las evidencias obtenidas (elementos de autoevaluación, co-evaluación y hétero-evaluación). Recordar que “evaluar es aprender” y “evaluar es mejorar”

La evaluación por competencias

Hétero-evaluación: ¿cómo valoro al otro? Este tipo de evaluación se realiza entre diferentes grupos de estudiantes o de facilitador/ a los grupos de estudiantes. El / la facilitador/a puede auxiliarse para la evaluación de las diferentes formas evaluativas: pruebas de evaluación permanente para verificar la asimilación de los temas por parte de estudiantes; trabajos y casos prácticos individuales y grupales.



Evaluaciones periódicas: mediante preguntas orales, participación en clases, seminarios de discusión y exposiciones de lecturas.

Evaluaciones parciales: avance de las prácticas pedagógicas y dos pruebas parciales.

Evaluación Final: comprende la presentación final de un proyecto escrito y la defensa oral de mismo.

Co-evaluación: ¿cómo nos valoramos? Este tipo de evaluación la realiza un/a estudiante a un/a compañera/o que haya realizado un trabajo con él/ella. Se evalúan estudiantes entre sí o en conversatorio con el/la docente, los criterios pueden ser: clima de confianza, crítica constructiva, capacidad para solucionar problemas, manejo de preguntas, compromisos en trabajos de grupos.

Autoevaluación: ¿cómo y por qué me valoro? Este tipo de evaluación valora la formación de sus competencias (como estudiante) con referencia a los propósitos de formación, criterios de desempeño, saberes esenciales adquiridos, evidencias requeridas.

Luego se deben anotar las particularidades de esta asignatura, para realizar su evaluación:

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Textos guía, manuales, fuentes primarias y/o secundarias, páginas en internet que serán utilizados de manera directa y permanente para el desarrollo de la actividad académica. Favor, utilizar normas APA (ver anexo 2).

FIRMAS

AUTORES DE MICROCURRICULA DE XXXXXXXXXXXXXXXX

NOMBRES Y APELLIDOS

FIRMA

MIEMBROS DE LA COMISIÓN DE CARRERA

NOMBRE

CARGO

FIRMA

Coordinador/a Local –
FAREM Matagalpa
Coordinador/a Local –
FAREM Chontales
Coordinador/a Local –
FAREM Estelí

Aprobado en reunión de la **Comisión Curricular de Carrera** efectuada el (DD.MM.AA).

V°B°.



MSc. Claudia del Carmen Mendoza
Coordinadora Nacional Programa UNICAM

FORMATO PARA CONSTRUCCIÓN DE MÓDULO

	Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua UNAN - MANAGUA Programa Universidad en el Campo	
	FORMACIÓN SUPERIOR AGROPECUARIA, PARA JÓVENES RURALES	
Dirección Académica	Nombre del Módulo:	FAREM:

Ciclo Profesional: _____

Unidad # _____:

Nombre de la Unidad: _____

Autores/as: _____

Fecha de Entrega: _____

Fecha y Firma de Revisión: _____

Fecha y Firma de Aprobación: _____

ORGANIZACIÓN DE UN MÓDULO

CONTENIDOS DE LA UNIDAD (los reflejados en la Microcurricula)

OBJETIVOS ESPECIFICOS (una por cada unidad)

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS (de tres a cuatro)

Las competencias específicas están enfocadas desde lo cognoscitivo (SABER), lo procedimental (HACER) y lo actitudinal (SER) y (SENTIR). A manera general se enumeran las siguientes competencias específicas como las principales a desarrollar en el estudiante a través de los tres diferentes niveles de formación:

SABER

- ✓ Reconoce los principales materiales e insumos utilizados en la producción agropecuaria.
- ✓ Reconoce la importancia de las propiedades físicas, químicas y biológicas de los suelos.
- ✓ Reconoce principales factores a tener en cuenta en la formulación e implementación de proyectos agropecuarios.



- ✓ Identifica los cambios tecnológicos, organizativos, económicos y laborales en su actividad, analizando sus implicaciones en el ámbito de trabajo, para mantener el espíritu de innovación.

HACER

- ✓ Produce, de manera sostenible, bienes y servicios de orden agrícola y pecuario
- ✓ Maneja y opera maquinaria, equipo e implementos agrícolas para el desarrollo de los procesos de producción.
- ✓ Aplica los conocimientos científicos y técnicos que impulsan el desarrollo de los procesos agropecuarios y agroindustriales.
- ✓ Aplica las normas de seguridad e higiene en los procesos de producción agropecuaria y agroindustrial.
- ✓ Organiza e integra grupos sociales en el sector rural.

SER- SENTIR

- ✓ Ejerce responsablemente su profesión atendiendo a principios y valores éticos mostrando un espíritu de servicio para contribuir al desarrollo de la sociedad y la conservación del medio ambiente.
- ✓ Se motiva para incorporarse al sector empresarial y se muestra crítico ante situaciones de corrupción.
- ✓ Utiliza la información para el apoyo de la comunidad, es crítico y respetuoso frente a las opiniones y discusiones generadas en los talleres de trabajo.
- ✓ Es sensible a las problemáticas de su comunidad humana y a los retos del sector agroindustrial.

Así las competencias se centran en procesos formativos que permitan forjar un ser humano crítico, comprometido con su contexto y sus expectativas ocupacionales, con sus objetivos académicos desde escenarios curriculares que fundamentan una pedagogía, una didáctica y una evaluación en y para el sentir crítico y propositivo como eslabones de autonomía y posibilidad. Toda esta dinámica curricular como contexto de actuación de la pedagogía, permite magnificar el tradicional sentido de aula, fomentar la disertación desde la pregunta, identificar aprendizajes individuales, propiciar relaciones horizontales de maestros-estudiantes-comunidad y evaluaciones cohesionadas con la dimensión de las competencias.

COMPETENCIAS GENÉRICAS (una sola)

Son descritas como el conjunto de conocimiento, habilidades, destrezas y actitudes que le permiten al egresado del programa, en cualquiera de sus tres niveles de formación, desenvolverse en las diferentes áreas del conocimiento, le facilitan comprender el mundo e influir en él, para continuar gestionando su



conocimiento de manera autónoma a lo largo de la vida, y relacionarse así, armónicamente con las personas que lo rodean. Esto con el fin de lograr una participación activa en su vida social, profesional y política.

COMPETENCIAS INSTRUMENTALES (al menos dos o tres)

Capacidad de identificación, procesamiento, análisis, y solución de situaciones y problemas de sus contextos sociales aplicando en estos los nuevos conocimientos adquiridos.

Habilidades para analizar las soluciones encontradas y adecuarlas a sus necesidades.

COMPETENCIAS INTERPERSONALES (de tres a cuatro)

Compromiso ético

Capacidad de trabajo en equipo

Valoración y respeto por la diversidad y multi-culturalidad

Respeto por las opiniones de los compañeros/as

COMPETENCIAS SISTÉMICAS (de tres a cuatro)

Compromiso con la preservación del medio ambiente

Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica

Capacidad creativa, e interacción grupal

Capacidad de investigación

Para poder construir todas estas competencias antes mencionadas, para cada unidad de los módulos, tenemos que tener presente que es necesario reconocer la tipología de los programas a ofrecer, dado que ellos asumen una dinámica que complejiza las acciones evaluativas en tanto concibe al ser humano desde un horizonte formativo integral e integrador. También es importante presentar en ese horizonte una nueva mirada a la calidad de los aprendizajes que implican procesos presenciales en el aula y sitios de práctica y procesos de autonomía en tanto ámbitos de aprendizaje mediados por las nuevas tecnologías que se constituyen en responsabilidad del estudiante desde la indagación y la constante preocupación por nuevos descubrimientos sin la presencia necesaria de docentes.

El aprender se desarrolla desde un sentido eminentemente formativo en el que se vuelven recurrentes tres posibilidades que necesariamente articulan las competencias que en espiral ascendente parten del saber, saber cómo, mostrar y hacer.

La reflexión invita a pensar desde el sentir, la auto-pregunta, el/la maestra/o interlocutor/a y el par de estudiantes en la conversación mutua.



PLANIFICACIÓN DOCENTE (Diseño metodológico de un encuentro)

Año y Carrera:

Módulo:

Fecha:

Docente:

Unidad:

Objetivo específico:

Competencia:

Contenidos	Objetivos / logros de aprendizaje	Actividades a realizar Presenciales.	Tiempo	Competencia a alcanzar	Competencia a evaluar	Puntaje otorgado a c/competencia
RECESO 9.40 – 9.50						
ALMUERZO 11.30 a 12.20						
Receso de 2.00 a 2.10						
Salida a las 3.50 pm						
Actividades a realizar antes del próximo encuentro (familia, comunidad)						



PLAN DE CLASE

I. DATOS GENERALES

CARRERA:

AÑO:

ASIGNATURA:

FECHA:

DOCENTE:

UNIDAD #:

II. OBJETIVOS

CONCEPTUAL:

PROCEDIMENTAL:

ACTITUDINAL:

III. CONTENIDOS Y SUB CONTENIDOS

IV. ESTRATEGIAS DE APRENDIZAJES

- ✓ Saludo y bienvenida a estudiantes
- ✓ Levantar asistencia
- ✓ Presentación de unidad, objetivos y contenidos, para enfatizar en qué es lo fundamental a desarrollar y lograr durante el proceso de aprendizaje
- ✓ Exploración de conocimientos previos (ej. mediante lluvia de ideas preguntar qué entienden por..., etc.)
- ✓ Facilitar documento con información referente a la temática a desarrollar y con el cual realizarán las siguientes actividades.
- ✓ Organizados en equipo de cuatro estudiantes: leer y analizar
- ✓ Elaborar definiciones y conceptos propios
- ✓ En un esquema, el de su preferencia, escribir características, principios,...
- ✓ Apoyarse en medios de aprendizaje disponibles en la comunidad
- ✓ ...

V. EVALUACION

Valorar la participación, integración, motivación, disciplina que muestren estudiantes durante el proceso de aprendizaje. Verificar el dominio de la temática abordada.

**EVALUACIÓN****(AUTO-)EVALUACION CUALITATIVA POR DOCENTES**

Módulo:

Docente:

Municipio:

Año y carrera:

Fecha:

Se solicita a docentes que hagan una autoevaluación cualitativa del módulo en los siguientes aspectos:

- ¿Cómo valora la metodología y dinámicas, con la que se impartió el modulo?
- ¿Cuál es su apreciación de los contenidos del módulo, qué le faltó, cuál era su nivel, etc.?
- ¿Cuál es su valoración sobre la participación y comportamiento en clase de los estudiantes?
- ¿Cómo considera usted el ambiente educativo, aulas, pizarras, distracción, etc.?
- Las actividades prácticas y extra-clases realizadas, ¿menciones los lugares donde fue con los estudiantes y las actividades realizadas?
- ¿Cómo evalúa la atención del parte del programa y la coordinación en el territorio?
- Sugerencias

EVALUACION CUANTITATIVA – CUALITATIVA POR DOCENTES

Nombre de docente	Asignatura	Matricula Inicial	# de estudiantes presentados	# no presentados	Nº de Aprobados	% de Aprobados	Nº Aplazados	% de Aplazados	Promedio

Estudiantes por rango de Rendimiento Académico

90-100	80-89	70-79	60-69	Menos de 60	Total

Análisis del programa

Valoración del Módulo: Grado de cumplimiento. Logros y dificultades en el desarrollo de los contenidos. Estrategias metodológicas implementadas. Competencias evaluadas	Sugerencias para la mejora del programa

Análisis de rendimiento, deserción y retención

Rendimiento académico: causas de un buen y bajo rendimiento.	Causas de deserción	Estrategias implementadas para mantener la retención

Participación del grupo en actividades de:

investigación	Innovación	Extensión (Familia o Comunidad)

Evidencias del desarrollo del módulo (fotos, videos, trabajos de curso, informes técnicos):



EVALUACIÓN DE DOCENTES DE PARTE DE ESTUDIANTES

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA / UNAN-MANAGUA FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA UNIVERSIDAD EN EL CAMPO

Municipio: _____

Módulo: _____

Fecha de Evaluación: _____

Año y Carrera _____

Estimado/a Estudiante:

Hemos llegado a la culminación de este módulo y es necesario escuchar tu opinión sobre la importancia para tu vida y el desarrollo de tu familia y comunidad. Esperamos por ello que nos proporciones la información que te solicitamos contestes sinceramente las siguientes preguntas

CUESTIONARIO DE OPINIÓN PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE

1. Metodología

¿Domina los contenidos de la materia que imparte? Sí _____ No _____ A veces: _____

¿Da a conocer el programa, metodología y evaluación de la asignatura al inicio del curso? Sí _____ No _____ A veces: _____

¿Explica de forma ordenada y clara sus clases? Sí _____ No _____ A veces _____

Antes de empezar la clase, ¿empieza recordando los conocimientos de unidad anterior y los relaciona con el nuevo contenido? Sí _____ No _____ A veces _____

2. Materiales

¿Utiliza esquemas, gráficos, medios audiovisuales para el desarrollo de la clase? Sí _____ No _____ A veces _____

¿Relaciona los temas con la vida cotidiana o con el perfil de la carrera? Sí _____ No _____ A veces _____

¿Los materiales utilizados y recomendados (folletos, guías, fichas técnicas) son de mucha utilidad? Sí _____ No _____ A veces _____

3. Evaluación

La cantidad de trabajos y tareas asignadas, ¿las considero adecuadas a mi tiempo? Sí _____ No _____

¿Es exigente con las tareas, trabajos y evaluaciones? Sí _____ No _____

¿El grado de exigencia en los exámenes se corresponde con los contenidos impartidos? Sí _____ No _____

¿Da a conocer las calificaciones en el plazo establecido? Sí _____ No _____

¿Realiza evaluaciones periódicamente de la asignatura (trabajos, sistemáticos)? Sí _____ No _____

4. Responsabilidad

¿Asiste regularmente a clases y si falta justifica (manda sustituto)? Sí _____ No _____

¿Cumple puntualmente con el horario de clases? Sí _____ No _____

¿Entrega a tiempo los resultados de los trabajos independientes? Sí _____ No _____



5. Comunicación

En las horas de tiempo libre o tutoría, ¿es accesible para estudiantes? Sí ____ No ____

Si le hago una consulta, ¿me brinda atención individual a la inquietud? Sí ____ No ____

Si datos o información brindada son incorrectos, ¿acepta correcciones de estudiantes? Sí ____ No ____

¿Se muestra dispuesta/o a razonar la nota obtenida de estudiante que reclama revisión? Sí ____ No ____

6. Motivación

¿Motiva constantemente la participación y diálogo en clases? Sí ____ No ____

¿Esta/e docente propició que mi interés por la asignatura aumentara? Sí ____ No ____

¿Desarrolla la capacidad investigativa en los estudiantes? Sí ____ No ____

¿Motiva a estudiantes a asistir a clases? Sí ____ No ____

¿Es cuidadosa/o en su presentación personal? Sí ____ No ____

7. Actitud

¿Es respetuosa/o con estudiantes y sus ideas? Sí ____ No ____

¿Manifiesta un trato justo e imparcial con todas/os las/os estudiantes? Sí ____ No ____

8. Satisfacción

¿Estoy satisfecha/o con la labor de este profesor? Sí ____ No ____

El nivel de exigencia académica de la asignatura ha sido: Bueno ____ Muy Bueno ____ Excelente ____

¿Cuál es tu nivel de satisfacción general con el profesor?

¿Te gustaría volver a cursar otra asignatura con este profesor? Sí ____ No ____

Para finalizar este acápite sobre “Planificación en Educación Superior”, presentamos a continuación el Modelo Metodológico “Escuela Nueva”, en el cual se basa la modalidad de la Universidad en el Campo.



4.1.3. Modelo metodológico Escuela Nueva

- ✓ Está centrado en el/la estudiante
- ✓ Promueve el aprendizaje comprensivo
- ✓ Respeta el ritmo de aprendizaje del / de la estudiante
- ✓ El rol del / de la profesor/a es orientar y evaluar
- ✓ Promueve la participación y el aprendizaje cooperativo
- ✓ Es un modelo de educación integral, basado en el desarrollo de competencias, a través de la aplicación de estrategias que dinamizan los componentes administrativo, curricular, de capacitación y comunitario, así como desde la implementación y desarrollo de proyectos pedagógicos productivos
- ✓ Se concibe el aprendizaje como un proceso constructivo y no receptivo
- ✓ Contextualiza el escenario (amplio) de aprendizaje.

A. Vivencia

- **Invitación:** puede ser una ilustración motivante, una pregunta o un título sugestivo, para mantener el interés.
- **Exploración y/o socialización de saberes:** Busca que los estudiantes socialicen los conocimientos o experiencias que poseen sobre el tema.
- **Creación de interés y motivación** en estudiantes hacia el logro del aprendizaje, por la importancia y significación que tiene.

B. Fundamentación científica

- **Nuevo conocimiento:** usando lecturas de fundamentación y postulados científicos, documentación expresada en leyes, teorías, principios, que permiten indagar y sustentar el tema a tratar para llevar a estudiantes a nuevos aprendizajes. Dentro de las guías se implementa un glosario de términos.

C. Ejercitación

Permite el afianzamiento del aprendizaje adquirido (conocimiento, actitud, valor, habilidad, destreza). Trasciende notablemente los procesos mentales de asimilación, concreción, adaptación y aplicación de lo aprendido. Desarrolla destrezas para la identificación de situaciones problemas, abarcar contextos, percibir causas y efectos y usar en contextos diversos para solucionar problemas con el nuevo conocimiento.

- TRABAJO EN EQUIPO
- PLANRIO
- RESOLVEMOS LOS EJERCICIOS
- LEAMOS, ANALICEMOS Y COMENTEMOS CON EL APOYO DEL FACILITADOR/A
- COMENTAMOS



D. Aplicación

Se desarrollan estrategias y acciones para aplicar el aprendizaje adquirido en situaciones de la vida diaria, desarrollar proyectos con la comunidad, hacer lectura de contextos y proponer acciones de mejoramiento, extrapolar el nuevo conocimiento y plantear nuevos problemas. Se pone de manifiesto la competencia propositiva, el cómo y el para qué del conocimiento.

E. Complementación

Permite realizar otras actividades que amplíen el aprendizaje adquirido o que presenten otros puntos de vista, otros enfoques, otras situaciones. Es la **motivación para seguir investigando**, confrontando conocimientos para la construcción y aplicación de **nuevas alternativas de solución a problemas**.

- TRABAJO INDIVIDUAL
- REALIZAMOS INVESTIGACIONES CON POBLADORAS/ES DE NUESTRAS COMUNIDADES
- ESCRIBIMOS UN PEQUEÑO ARTÍCULO DESCRIBIENDO LOS ASPECTOS QUE CARACTERIZAN LA COMUNIDAD

F. Bibliografía





4.2. Área Jurídica

(Autores: Julio y Freddy, con aportes del grupo de 38 aprendices)

4.2.1. Concepto de planificación jurídica.

La planificación jurídica es un procedimiento de administración que se propone asegurar, en progresión creciente la satisfacción de las necesidades del país con la utilización óptima de sus recursos, por medio de documentos de prospección denominados planes. Estos planes detallan para un periodo de varios años, los medios y las necesidades, sobre las cuales se definen los objetivos.

4.2.2. Aspectos jurídicos del plan

1. *¿Qué es jurídicamente el plan?*

Una prueba de las dificultades aparentes a que puede dar lugar el fenómeno de la planificación frente a la ciencia jurídica, lo da el siguiente planteo inicial: si a un abogado que conoce determinadas categorías jurídicas (Constitución, ley, reglamento, acto administrativo, etc.) se le pregunta de improviso “¿Qué es el plan?,” seguramente se le pondrá en apuros para definir su “naturaleza jurídica.” Tomado desprevenido, posiblemente contestará —y más de un jurista lo ha hecho— que es de naturaleza “*sui generis*.” Sin embargo, esto no es solo una evasión sino también un error.

Como lo ha expresado Günther Winkler, es indudable que el plan tiene algunas particularidades que le son propias, tanto en su exteriorización formal como en sus funciones; pero ello no obstante, la disección jurídica del plan rompe esa posible unidad de su exteriorización, y muestra que un plan puede ser, según el aspecto del mismo que se considere, tanto una norma como un principio jurídico, un reglamento como un acto administrativo, o puede ser también una simple comunicación sin efecto jurídico directo; en suma, el plan no tiene ninguna juridicidad específica propia solo de él, ni constituye en consecuencia categoría jurídica alguna que quepa agregar a las ya existentes. Lo que no significa, por cierto, que sea un *tertium genus*, sino que, en cuanto a institución socioeconómica, tiene manifestaciones que abarcan casi toda la gama de las categorías jurídicas.

Debemos pues distinguir los distintos aspectos y partes del plan a fin de determinar sus alcances jurídicos; esos alcances varían según cuál sea la parte del plan a que nos estemos refiriendo.

2. *Presupuestos de hecho y motivaciones del plan*

Por de pronto, numerosas partes del plan no tienen sino un relativo significado jurídico; tales son aquellas partes que contienen puros análisis de situaciones y hechos económico-sociales: “*Su fin es en realidad explicar y justificar las posiciones tomadas; se puede decir que ellas corresponden a lo que es,*



para un texto de ley o de reglamento, la exposición de motivos o el informe al Presidente de la República que precede a estos textos; son exposiciones de motivos incorporadas.” En este caso, Laubadère afirma que tales enunciados no tienen ningún alcance jurídico, lo que nos parece no coincidir con la caracterización que él mismo efectúa: Si tales consideraciones, análisis, datos, del plan, son equivalentes a la expresión de motivos de un decreto o de una ley, tienen en primer lugar suma importancia como elemento de interpretación del resto de las disposiciones del plan; además, desde un punto de vista técnico, es posible afirmar que las afirmaciones de hecho efectuadas por tales enunciados, tienen un cierto sentido obligatorio —ahora jurídicamente— para los demás órganos técnicos de la administración. Por ejemplo, salvo que las estadísticas y datos del plan fueran inexactos en un margen muy amplio, parece preferible que los organismos técnicos que tengan que trabajar con igual tipo de datos se ajusten a los que el plan enuncia, en lugar de elaborar y utilizar, como es frecuente en la práctica, datos solo ligeramente divergentes, con lo cual se complica innecesariamente el análisis y la comparación de los diversos estudios en la materia. La cuestión se agrava cuando los datos oficiales son deliberadamente falsos.

Es que, en definitiva, tales enunciados son los *presupuestos de hecho* de las decisiones que el plan comporta, con lo cual tienen además un valor fundamental: De resultar falsos los presupuestos de hecho, el acto dictado en su consecuencia se tomaría jurídicamente arbitrario o falto de “causa,” es decir, inválido. En tal caso, si el plan ha sido aprobado por un acto administrativo, su nulidad resulta en el derecho de la aplicación de lo dispuesto en los artículos de la ley correspondiente; si ha sido aprobado por ley, entonces se trata de un problema de inconstitucionalidad de la ley por arbitrariedad.

3. Principios generales establecidos por el plan

En segundo lugar, pueden distinguirse los “enunciados de principios que ordenan las grandes líneas de orientación a seguir,” a los cuales y también según Laubadère, “*su carácter muy general quita el mínimo de precisión que se espera de un texto jurídico.*” Sin embargo, no pensamos que ello sea necesariamente así, pues el derecho conoce de muchos enunciados jurídicos indefinidos o indefinibles, tales como “justicia,” “razonabilidad,” “abuso del derecho,” etc., a los cuales no se puede desconocer carácter jurídico en aras a su generalidad. Por el contrario, tales principios, llamados “de goma” por Géný; o “fórmulas elásticas” por Linares, son frecuentemente utilizados en derecho administrativo, por ejemplo en materia de control de la discrecionalidad administrativa, y nada impide la aparición legal de nuevos principios elásticos. Lo que posiblemente resulta extraño para el jurista es que tales enunciados, más que a una valoración jurídica clásica, responden a una valoración social o económica. Sin duda, la naturaleza de tales enunciados no impide tenerlos como principios jurídicos de tipo “elástico,” que pueden perfectamente servir en la interpretación de una norma, en la solución de un caso no previsto, etc.

Una advertencia se impone, con todo: afirmar que tales principios jurídicos elásticos tengan una función en el ordenamiento jurídico, no implica decir que cualquier fórmula elástica empleada por la ley pueda servir como fundamento para la actuación administrativa, que pudiera pretender entonces dictar tal o cual disposición fundándose en el supuesto arbitrio extraordinario que la norma le conferiría; las



medidas que la administración pueda dictar habrán de estar concreta y específicamente basadas en una norma legal, sin que pueda fundarlas en principios tan generales como los comentados. A la inversa, la existencia de un principio tal puede ser rector para interpretar si la administración se ha apartado de la ley, al utilizar medios no proporcionados a su fin, etc.

4. Normas jurídicas del plan

Por último, nos encontramos con las “disposiciones que enuncian con un mínimo de precisión los objetivos, preferencias, acciones a emprender, etc.” También acá, en la medida en que el plan contiene “intenciones” de la administración pública en cuanto a lo que piensa hacer, y “sugerencias” en cuanto a lo que los particulares podrían llevar a cabo, se duda de su índole jurídica, aunque algunos concluyen en que se trata a pesar de todo de un acto jurídico —no político, como también sería fácil afirmar erróneamente— de carácter *sui generis*.

- 1) A nuestro modo de ver, la juridicidad de tales normas es clara, puesto que en primer lugar y por lo que respecta a la *administración*, su carácter aunque relativamente discrecional es de todos modos *obligatorio*; de otra manera, habría que negar carácter jurídico a toda ley que otorgara facultades más o menos amplias a la administración.
- 2) En segundo lugar y por lo que respecta a los *particulares*, el enunciado indicativo del plan tiene el alcance de ser el fundamento legal de la acción que dichos individuos van a emprender y de los beneficios que van a recibir, por lo que dará lugar a relaciones jurídicas de derechos y obligaciones, además de estar en relación instrumental respecto a las previsiones u objetivos del plan, y en relación de coordinación con las demás medidas de otra naturaleza que éste establezca.
- 3) En tercer lugar, tiene también el alcance, a nuestro juicio, de comprometer la *responsabilidad* de la administración si no cumple con sus responsabilidades frente a los particulares que voluntariamente han decidido acogerse al plan. En otras palabras, si un particular ajusta libremente su conducta al plan, impulsado por los medios de persuasión que el mismo contiene, y luego esos medios no son concretados, es evidente que el individuo puede, con fundamento legal en las previsiones y afirmaciones del plan, reclamar el cumplimiento de tales postulados o en su defecto exigir la reparación del perjuicio que se le ha ocasionado.

Claro está, para ello será necesario que del plan surja claramente quiénes están contemplados en la norma, cuáles son los beneficios a acordarse y cómo se acordarán, pues en ausencia de tal precisión no existiría una conducta concretamente reglada que el individuo pueda exigir como derecho subjetivo. Además, cabría igualmente condicionar esa responsabilidad a que no se haya producido modificaciones sustanciales en la situación de hecho tenida en cuenta por el plan, al momento de su dictado, con relación a la época de que se trate. En este sentido nos parece acertada la expresión de Pérez Botija cuando señala que si bien el plan “debe ofrecer, naturalmente, ciertas garantías de seguridad en su ejecución, cierta solvencia para las empresas,” no obstante “el contenido del plan no cabe equipararlo a una especie de contrato social, a un modo de convenio suscrito entre ciudadanos y autoridades y que haya de cumplirse inexorablemente conforme al principio del *pacta sunt servanda*. Por el contrario,



sería la cláusula *rebus sic stantibus* la imagen jurídica que mejor explique el carácter del plan.” Todo lo antedicho se refiere a la juridicidad de las normas del plan *indicativo*; en cuanto a las normas *imperativas* del plan, en cuanto impongan *deberes* a los habitantes bajo pena de sanción, su carácter normativo no es cuestionable, pero requiere un texto legal que lo imponga.

5. Conclusiones sobre el contenido jurídico del plan

En suma, las normas jurídicas del plan —separándolas ya de los presupuestos de hecho, los motivos, los principios generales— pueden a su vez ser de distinto tipo: normas que obligan, aunque sea con cierta discrecionalidad, a la administración; normas que confieren un fundamento jurídico a la acción de los particulares conforme al plan, para recibir luego las ventajas que el plan dispone; normas que marcan un cierto rumbo de acción al Estado y por lo tanto comprometen, dentro de ciertos límites, la responsabilidad de la administración. Esta enumeración, que no puede ser taxativa en la medida en que el planificador siempre puede introducir en cada nuevo plan distintas variantes de acción, muestra de todos modos a las claras que no es posible pretender encerrar en una sola categoría jurídica a los diversos componentes del plan; que su apariencia de acto único es sólo formal y se refiere tan sólo al procedimiento y a la forma de su exteriorización, pero que no alcanza, desde el punto de vista jurídico, a su contenido. ***El plan, en suma, es un complejo de diversos actos, jurídicos y no jurídicos, legales y reglamentarios, generales y particulares, que se entroncan entre sí formando el sistema que ha de orientar la acción del Estado y de la sociedad en un período dado.***

6. La protección del individuo frente al plan

Lo expuesto precedentemente tiene importancia también en relación a la protección judicial y administrativa de los particulares frente al plan, ya que según sea el aspecto que de él se considere, así será el problema.

- a) Por ejemplo, en lo que respecta a las normas administrativas generales del plan, se aplica en algunos países el principio de que ellas no pueden ser impugnadas en forma directa judicialmente, sino solo administrativamente: así ocurre en Alemania, Argentina, etc., de lo que resulta una limitación a la protección judicial de los individuos afectados por el plan. En tales casos no queda sino la solución de reforzar los procedimientos administrativos de protección, incluyendo procedimientos de audiencias públicas, discusiones, etc., al estilo del procedimiento norteamericano de preparación de normas generales. De cualquier modo, es claro que en materia de normas generales, la protección jurídica contra los planes se toma difícil, mientras no cambie el principio de referencia.
- b) En cambio, por lo que respecta a los actos individuales o decisiones concretas del plan, la situación cambia: en esa medida es factible la impugnación directa, tanto judicial como administrativa, a través de todos los recursos existentes. No podría de modo alguno considerarse que se trata de resoluciones “internas,” ya que el carácter del plan, según ya se vio, es intersubjetivo o externo, casi por definición. Con todo, la importancia de poder atacar directamente las decisiones particulares o



individuales del plan es reducida, por cuanto los planes nacionales, en general, no se refieren a la conducta de individuos o empresas concretas; la aplicación a los casos concretos no está en el plan sino que queda librada a la ejecución administrativa, de lo cual resulta que usualmente será recién esta última la oportunidad en que la persona afectada podrá efectuar la impugnación judicial.

- c) En consecuencia, la impugnación del plan —en todos sus aspectos: presupuestos de hecho, principios generales, normas generales, actos concretos— puede de cualquier manera efectuarse, y generalmente se efectuará, más bien en ocasión de producirse su aplicación. Al igual que en lo que se refiere a todas las leyes y reglamentos, de los cuales no se admite la impugnación judicial directa, pero sí indirecta, aquí también puede perfectamente atacarse la validez del plan cuando la autoridad administrativa lo aplica a un individuo: en ese caso el particular no solo cuestiona el acto que lo afecta, sino también las normas que le han dado base; claro está que la impugnación, en el derecho, produce efectos solo para el caso particular de quienes han atacado el acto, y por ello, si el juez decide hacer lugar a la acción instaurada, declarando la ilegitimidad o inconstitucionalidad de las normas generales del plan en cuya base se dictó el acto impugnado, dicha declaración alcanza solo a los accionantes y no al resto de los individuos que no han entablado la acción. Esto, sin perjuicio de que ellos inicien posteriormente iguales acciones destinadas a obtener iguales resultados.
- d) Además de lo expuesto, conviene recordar asimismo que la posible impugnación del plan en sede administrativa y no judicial, es mucho más amplia que esta última; en efecto, sabido es que ante la administración pública se pueden invocar tanto derechos subjetivos (cuando un individuo se ve afectado directa y exclusivamente por una norma del plan) como intereses legítimos (cuando un conjunto de individuos se hallan afectados por la norma), y que tanto se pueden invocar razones de legitimidad, como de oportunidad, mérito o conveniencia. En el proceso judicial actual, por el contrario, las acciones solo pueden interponerse cuando existen derechos subjetivos lesionados, y además siempre que se invoquen fundamentos de legitimidad, no siendo admisible atacar las disposiciones de que se trate por considerarlas tan solo inoportunas o inconvenientes, ambas limitaciones no se aplican al procedimiento administrativo, por lo que la discusión e impugnación del plan puede resultar mucho más intensa en sede administrativa.
- e) Finalmente, debe advertirse que existirá gran diferencia en la extensión de la protección del individuo frente al plan, según que el plan esté concretado en leyes formales del Parlamento, o en Decretos y reglamentos de la administración. En el primer caso, la existencia de una ley formal aprobando o instrumentando el plan significa, por un lado, que la administración no puede apartarse de esas disposiciones legales, no existiendo por tanto posibilidad de defenderse ante ella de los posibles vicios de inconstitucionalidad de la ley; por otro lado, esa misma existencia de ley hará que la revisión judicial sea más limitada de lo que podría serlo tratándose de reglamentos administrativos, ya que los criterios en base a los cuales la jurisprudencia aprecia la posible constitucionalidad o inconstitucionalidad de la ley son bastante exiguos, pronunciándose pocas veces por la declaración de inconstitucionalidad. En el caso del reglamento administrativo, al menos, existe toda una serie de limitaciones expresas o virtuales contenidas en el derecho administrativo, que no son extensivas a las leyes.



4.2.3. Tipos de planificación jurídica

Existen muchos más de dos tipos de planificación

Usualmente se sostiene en la doctrina que los tipos de planificación —ya restringido el concepto con las limitaciones que hemos introducido anteriormente— son solo dos: La planificación **imperativa** y la planificación **indicativa**. La primera se caracterizaría porque sus directivas son impuestas a la colectividad, como normas obligatorias de conducta, al par que la segunda es meramente sugerida por el gobierno a la comunidad, y si bien ofrece estímulos para persuadir o disuadir a los individuos a ajustarse al plan, no lo impone, y los individuos son en definitiva libres de ajustarse o no a él.

Sin embargo, a poco que se profundice sobre el tema, se descubre una larga serie de matices de cierta importancia. Estos matices se advierten con mayor claridad cuando se toma debida cuenta de las otras denominaciones; se habla así de: Planificación **centralizada** y **descentralizada**; **socialista** y **no socialista**; **integral** y **parcial**; **rígida** y **flexible**; políticamente **autoritaria** y políticamente **democrática**; y **concertada**, y **unilateral** o **autocrática**.

Esa suma de características haría en cada caso el modelo más perfecto del respectivo tipo de planificación y es posible encontrar casos de países que responden íntegramente a alguno de ellos. De allí la necesidad de investigar el significado de cada una de esas características a fin de poder luego analizar más acabadamente cuál es la naturaleza de la planificación imperante en cada país, y a fin de poder determinar con precisión no sólo cuántos tipos de planificación hay sino, lo que es más importante, qué tipo de planificación se prefiere o postula para el país que se considere.



Para concluir este tema, incluimos también nuestro plan didáctico el cual nos guió para el desarrollo del encuentro en la maestría sobre 'Planificación en el área jurídica'.



4.2.4. PLAN DE DIDÁCTICO de un encuentro sobre este tema

DATOS GENERALES

Faculta	Facultad Regional Multidisciplinaria Matagalpa UNAM.
Nivel:	Maestría. Metodología y didáctica para la educación superior
Módulo	III. Planificación Didáctica
Fecha:	30 de junio del 2019
Día:	Domingo
Horario:	10:00 AM / 11:30AM
Tiempo	1-Hora y 30 minutos
Facilitadores:	Lic. Julio Centeno Briceño y Dr. Freddy Rizo Huertas

INTRODUCCIÓN

Tema:	Planificación Jurídica
Objetivos:	1. Que los y las maestrantes comprendan el concepto de planificación jurídica. 2. Los y las maestrante puedan Identificar los tipos de planificación en el área jurídica

DESARROLLO

No	Actividades	Responsable	Tiempo
1	Presentación del tema	Freddy Rizo Huertas	10:00- 10:05
2	Lluvia de ideas y Aclaración de concepto	Freddy Rizo Huertas	10:05-10 15
3	Dinámica para conforma grupo de trabajo.	Julio Centeno Briceño	10:15-10:25
4	Trabajo en equipo	Julio Centeno Briceño	10:25-10:50
5	Plenario	Julio Centeno Briceño	10:50-11:10

CONCLUSIÓN

No	Actividades	técnica	Tiempo
1	Evaluación del tema	Freddy Rizo Huerta	11:10-11:30

TÉCNICAS DIDÁCTICAS	1-Trabajo cooperativo y colaborativo. 2-Lectura comprensiva. 3-Dinámica La ropa sucia se lava en casa. 4-Dinámica la Familia ideal. 5-El grupo en cuatro momento, antes, mientras y después. 5-Dinámica La telaraña.
MATERIAL DIDÁCTICO	Marcadores. Hoja de construcción, sondaleza Documento de trabajo, madeja. tijera
BIBLIOGRAFÍA:	https://www.gordillo.com/pdf_tomo9/libroi/capitulo20.pdf https://www.encyclopedia-juridica.biz14.com



4.3. Área de salud

(Autoras/es: Lessandra, Yadira, Jerry, Karolay y Adamar, con aportes del grupo de 38 aprendices)

La Política Nacional de Salud está centrada en restituir el derecho de los y las nicaragüenses a un medio sano mediante la salud preventiva y a recibir de forma gratuita y con calidad servicios integrales, adecuándolos a las realidades multiétnicas, culturales, religiosas y sociales del país. (MINSA, Plan Plurianual 2015-2021, 2015)

El ministerio de salud de Nicaragua cuenta con dos servicios: el público y privado. Dentro del público se encuentra el cuerpo médico del ejército, servicios médicos de la Policía Nacional, el Instituto de Seguridad Social y el MINSA, que a su vez está conformado por 72 hospitales, 144 centros de salud, 1299 puestos de salud 178 casas maternas con 2351 camas y 62 casas de atención a personas con capacidades diferentes, 431 ambulancias y 65 clínicas móviles. (MINSA, Mapa de padecimiento, 2019)

4.3.1. Plan Plurianual - concepto

En los procesos de construcción colectiva, las/os actoras/es y autoras/es del III módulo: Planificación Didáctica de la Maestría en Metodología y didácticas para la educación superior, aportaron diferentes significados de lo que para ellas y ellos representa el Plan Plurianual y Plan Plurianual de Salud, los cuales mostramos a continuación:

Plan Plurianual es un documento sistematizado que involucra acciones organizadas de una institución, organismo o asociación, que se abordarán a lo largo de varios años. Es una planificación de carácter estratégico que generalmente se origina de un plan anterior. (Lessandra Flores)

Plan plurianual de Salud

Es una planificación de tipo estratégico en la que enmarca todas aquellas acciones destinadas al mejoramiento y mantenimiento del bienestar de la salud de una población determinada, en un periodo de tiempo de varios años. (Karolay Morales)

Es un documento debidamente estructurado que contempla indicadores de salud, que ayuden a promover estilos de vida saludables, que disminuyan la morbilidad. (Lessandra Flores)

Proceso sistemático y continuo que realiza el MINSA, en donde se refleja el detalle de las actividades de los programas que atiende el sector de salud en Nicaragua. Es un plan que se realiza para varios años. (Arlen López)



El MINSA (2015) define el Plan Plurianual como: *un instrumento gerencial del GRUN (Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional) y del Ministerio del Poder Ciudadano que sintetiza la planificación estratégica que oriente el rumbo de las transformaciones en los próximos años en el sistema nacional de salud, a fin de lograr el más alto nivel de salud y bienestar para toda la ciudadanía.*

Este Plan de salud está estrechamente relacionado con el Plan de Desarrollo Humano, ya que a partir de este se delimitan las líneas de acción para el ministerio de Salud. Así como el Plan Nacional de Desarrollo Humano involucra a la población como actoras/es activas/os y protagónicas/os en la solución de los problemas sustantivos y contribuyan al desarrollo del país, también el plan plurianual lo hace centrando a la persona, familia y comunidad en el cumplimiento de las actividades enfocadas en la prevención, promoción y rehabilitación de la salud. Este plan contempla estrategias que en conjunto al plan plurianual de salud erradiquen el hambre, la pobreza y mejoren la salud de cada poblador/a.

En este modelo del **Poder Ciudadano**, se está trabajando a todos los niveles en impulsar los valores en la sociedad basados en la fe, en la confianza, en la familia, en la comunidad, en los valores éticos y morales, el valor de la palabra como compromiso, acción y voluntad de cumplimiento. Esto se relaciona con el enfoque de la **Cooperación Genuina** de Herman Van de Velde, donde todas y todos tenemos la responsabilidad compartida de desarrollar medidas que garanticen el bienestar de cada una/o, todas y todos somos partícipes de los procesos tanto de la planificación como de la acción que da lugar al cumplimiento de objetivos, aunque este enfoque se centra en la educación, es aplicable en el ámbito de la salud, ya que involucra a las personas como seres EcoPerSociales.

En fin, el **plan plurianual de salud** es *un conjunto de actividades programadas y encaminadas a la cooperación genuina, donde la familia y la comunidad son protagonistas de estos procesos de mejoramiento de la salud, la prevención de enfermedades y promoción de los hábitos saludables, que conlleven a una mejor calidad de vida.*

4.3.2. Prioridades y programas del Ministerio de Salud en Nicaragua

La Política Nacional de Salud está centrada en restituir el derecho de los nicaragüenses a un medio sano mediante la salud preventiva y a recibir de forma gratuita y con calidad.

Por lo tanto, el Ministerio de Salud define como prioritario para su atención aquellos grupos vulnerables de la población como lo son: los menores de cinco años, adolescentes y mujeres en todos los ciclos de la vida (menopáusico y climaterio), cuidando particularmente su periodo de embarazo y post parto, pobladores de zonas secas, municipios con población en extrema pobreza, la Costa Caribe, pueblos originarios, trabajadores del campo, personal con discapacidades, madres de héroes y mártires, víctimas de guerra y el adulto mayor, los compañeros con Capacidades Diferentes atendidos a través del programa emblemático de nuestro GRUN Todos con Voz. Esto incluye también, la atención al medio ambiente y la lucha contra enfermedades epidémicas.



Constituyen los servicios principales del Ministerio de Salud de Nicaragua: Consultas generales y especializadas, acceso a cirugías laparoscópicas, mamografías, ultrasonidos, crioterapias, citologías, quimioterapias, exámenes de laboratorio, electroencefalograma, electrocardiograma, radiografías, resonancias magnéticas nucleares, tomografías Axiales Computarizadas, entre otros servicios.

4.3.3. Objetivos Estratégicos y sus Acciones estratégicas correspondientes

1. Desarrollar una cultura nacional de promoción y prevención de la salud en la vida de las y los nicaragüenses

En este objetivo el Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional está centrado en ejecutar acciones de promoción y prevención de enfermedades, impulsando campañas educativas para influir en los cambios de comportamiento de las personas en relación con la salud, así mismo fomentando la salud de la niñez, educación y concienciación, para prevenir y reducir accidentes y violencia, brinda educación en salud sexual y reproductiva a la población, suministrar conocimientos y crear estilos de vida saludables para frenar y reducir la epidemia de VIH-sida, fomenta la salud ambiental mediante la promoción del saneamiento e higiene a nivel individual, escolar (lavado de manos, higiene bucal, entre otros), laboral, comunitario e higiene de los alimentos.

Además, fortalecer la gestión en salud de las comunidades a través de la atención del parto humanizado, seguro y gratuito para las mujeres rurales, a través de las casas maternas, consolidación de las casas bases donde se brinda atención integral a la comunidad, ejecución de la Jornada de Vacunación, jornadas de prevención de accidentes de tránsito y quemaduras.

Todas estas acciones de promoción y prevención de la salud están coordinadas y ejecutadas por los diferentes actores de la red de salud, desde médicos, enfermeros, auxiliares comunitarios, miembros de la red comunitaria siendo la familia y la comunidad uno de los fuertes pilares para la realización del cambio a nivel social.

2. Garantizar el acceso universal y gratuito a los servicios de salud de calidad

Esta atención de salud gratuita y de calidad se brinda en el primer y segundo nivel de atención. En el primer nivel de atención se brinda atención en salud a toda la población garantizando y haciendo uso racional de los insumos médicos, promoviendo la medicina natural y terapias complementarias, aplicando más normas y protocolos de atención para garantizar a la población un servicio de salud de calidad. En el segundo nivel de atención (Hospitalario) se comprende la atención en servicios de salud especializados que requieren de medios diagnósticos de alta complejidad tecnológica y atención de pacientes encamados, también se brindan servicios de consulta externa y de emergencia hospitalaria, todo ello de forma completamente gratuita.

Para garantizar la gratuidad de los servicios de salud y el manejo racional de insumos médicos, requiere de una previa planificación, la cual es sistemática y constante que comprende la selección, programación, almacenamiento, control de inventario, prescripción y dispensación de los insumos



médicos necesarios por SILAIS, Municipios y Sectores de manera que se garanticen la disponibilidad del tratamiento e insumos necesarios para el mejoramiento y rehabilitación de la salud de los niños, niñas, adolescentes, mujeres, hombres y personas de la tercera edad solicitantes del servicio.

Para ello el ministerio de salud cuenta con un formulario que contiene la lista de medicamentos básicos que cada sector de salud debe mantener en su unidad, este es un documento en el que se programa la necesidad de insumos en las unidades de salud, tomando en cuenta la cantidad de insumos requeridos del mes anterior y previendo posibles aumentos. Desde los sectores se planifica la atención en salud, siempre enfocados en brindar servicios de calidad y gratuidad.

La política de salud es garantizar la restitución de los y las nicaragüenses a un medio sano, servicios gratuitos y de calidad, llegando hasta aquellas poblaciones de difícil acceso y vulnerables por medio de las brigadas nacionales e internacionales, llevando hasta las comunidades más distantes, la atención médica especializada.

3. Profundizar las reformas sectoriales en salud para contribuir a la consolidación del modelo del poder ciudadano.

Fortalecer la Rectoría Sectorial del Ministerio de Salud: Este lineamiento contempla la capacidad del Estado, centrada en el Ministerio de Salud, para retomar responsabilidad por la salud y el bienestar de la población (abandonada por los gobiernos neoliberales), al igual que para conducir el sistema de salud en su totalidad.

Para ello se planean diversas **ACTIVIDADES Y ACCIONES ESTRATÉGICAS** a cumplir.

1. Reforzar la conducción sectorial

La conducción sectorial consiste en la capacidad del Ministerio de Salud de formular, organizar y dirigir la ejecución de la política nacional de salud, mediante procesos que, a partir de valores compartidos a nivel nacional y la determinación social del derecho a la salud, definen objetivos sanitarios viables y ponen en marcha planes estratégicos con metas factibles. A tal efecto, se articulan los esfuerzos de instituciones públicas y privadas del sector y otros actores sociales, para lograr a través de mecanismos participativos y la construcción de consensos, la movilización de recursos necesarios para llevar a cabo las acciones propuestas.

- *Fortalecimiento del sistema de información para la salud.*

Se contempla el desarrollo de un sistema de información para la salud integral e integrado, en el cual el MINSA ejerce la rectoría ante las diferentes instituciones y componentes del sector (público, privado y comunitario). Esto será importante para el seguimiento de la efectividad de la política, los planes de salud, la cobertura de los servicios y la calidad de la atención.

- *Análisis permanente del sector salud*

Revisión sistemática del funcionamiento y del desempeño del sector salud (público, privado y comunitario) contemplando el ejercicio de la rectoría, de la provisión de los servicios, de los recursos



requeridos y disponibles (humanos, físicos, tecnológicos, organizativos y financieros) para aumentar la capacidad de respuesta a las necesidades de salud de la población, con calidad y cariño.

- *Articulación de los diferentes componentes del Sistema Nacional de Salud*

Esta actividad contempla la formulación de políticas y estrategias que permitan incrementar la equidad, así como conducir y corregir distorsiones del financiamiento sectorial. Contempla además la vigilancia del proceso de financiamiento sectorial; la definición de criterios para la efectiva asignación de recursos; la negociación con principales proveedores y la redistribución de fondos para corregir inequidades.

Como forma organizativa de la provisión de servicios se desarrollan las redes integradas de servicios de salud a nivel municipal, departamental, articuladas a nivel regional y nacional.

- *Diseño y promoción de políticas de salud pública y el fomento de la coordinación intersectorial*

Se fortalece la integración de políticas públicas a nivel nacional y local que respalden la inversión social dirigida a las necesidades de salud de los grupos vulnerables. Esto implica profundizar en la planificación sectorial nacional y local con el establecimiento de indicadores de mayor impacto social que incida en los determinantes de la salud

- *Aseguramiento de la participación ciudadana en la gestión sanitaria*

Incluye el desarrollo y perfeccionamiento de espacios de participación a nivel nacional, departamental, municipal y local a través de los mecanismos desarrollados por los Gabinetes del Poder Ciudadano.

- *Conducción y alineamiento de la Cooperación Internacional en Salud (Ayuda Oficial al Desarrollo)*

Se deben hacer mayores esfuerzos en el nivel local para garantizar el alineamiento, armonización y apropiación de la cooperación externa canalizada a través de agencias y organizaciones no gubernamentales, nacionales e internacionales, en apoyo a las intervenciones contempladas en los planes locales de salud los cuales están basados en el análisis de situación de salud del nivel local y que a la vez son derivados del presente plan plurianual.

- *Consolidar la participación política y técnica en organismos internacionales y Sub-Regionales.*

Es importante el fortalecimiento de alianzas internacionales para la defensa de los intereses de los países explotados, empobrecidos e históricamente excluidos por las políticas de los núcleos del imperialismo, a fin de defender en conjunto los intereses de nuestro pueblo. Además, país debe participar en las reuniones regionales y subregionales para garantizar en conjunto de países similares problemas sanitarios comunes.

- *Garantizar la evaluación del desempeño del Sistema de Salud.*

Esta actividad se centra en el desarrollo de capacidad institucional y la ejecución de tareas tendientes a la medición de metas en salud, la medición de los recursos empleados para producir resultados sanitarios y evaluar el desempeño sectorial valorando las debilidades, los puntos operativos críticos del sector salud que pueden representar cuellos de botella para ejercer la función rectora.



2. Desarrollo del proceso de la gestión descentralizada en las Regiones Autónomas de la Costa Caribe

Se contempla el fortalecimiento de la capacidad gerencial a las Secretarías de Salud y a los equipos de dirección de municipios y hospitales para asumir la conducción plena de los Modelos de salud Autonómicos MASIRAAN y MASIRAAS. La implementación del Modelo en el Territorio de Régimen Especial y Desarrollo Alto Wangky-Bocay atendido administrativamente por el SILAIS Jinotega.

3. Completamiento y actualización del Marco institucional y respaldo legal para el ejercicio de la función rectora.

Se requiere la revisión y completamiento de las diferentes leyes que actúan en la protección de la salud, así como los decretos, reglamentos, disposiciones, protocolos, normas, estándares y otros instrumentos del marco legal y normativo en salud.

- *Fiscalización y control para hacer cumplir las regulaciones*

En este ámbito se requiere la realización de procesos de inspección que incluyen a la industria más compleja del país. En general se requiere del reforzamiento de las capacidades de los recursos de los SILAIS dedicados a los procesos de fiscalización. En la Ley general de Salud de la República de Nicaragua, Capítulo II: DE LA REGULACIÓN SANITARIA EN LA INDUSTRIA. Artículo 70.- Los propietarios y administradores de establecimientos industriales, quedan obligados a cumplir con las recomendaciones que las autoridades competentes les ordenen para poner fin o reducir la insalubridad, contaminación o molestia que pudieran producir a causa de su operación, debiendo suspenderla hasta tanto se cumplan con las recomendaciones de la autoridad competente.

- *Regulación y control de insumos médicos y tecnología sanitaria.*

Es necesario consolidar el desarrollo logrado en materia de regulación de medicamentos. De igual manera avanzar en el desarrollo de la regulación de otros insumos para la salud.

- *Regulación y control de bienes y servicios.*

Se trata de ampliar en calidad y cantidad las capacidades para la regulación de bienes y servicios de la economía nacional capaces de generar riesgos o daños a la salud.

- *Regulación y control sanitario del medio ambiente.*

En este aspecto destaca la regulación de aguas y excretas, de desechos sólidos y peligrosos, de las radiaciones ionizantes y de los plaguicidas y sustancias tóxicas, así como iniciar los procesos de control de ruidos y polución desde el punto de vista sanitario. En correspondencia con el MARENA, municipalidades y otras instituciones afines a la temática ambiental.

- *Regulación y certificación de recursos humanos en salud.*

El Ministerio de Salud debe impulsar procesos tendientes a la certificación de su personal en aras de mejorar continuamente la calidad de la atención

- *Desarrollo de mecanismos regulatorios para la prestación de servicios de salud*

Contempla el desarrollo de mecanismos regulatorios para la protección del público que recibe atención en salud tanto individual como de salud pública. Se incluye la definición de estándares mínimos de calidad en la prestación de servicios.



- *Regulación y control del cumplimiento público y privado de los planes garantizados de prestaciones*

Se debe establecer mecanismos para la regulación de las empresas aseguradoras privadas en salud y para ejecutar la prelación que establece la Ley en caso de concurrencia de beneficios entre varias entidades a un mismo asegurado

4. Vigilar el aseguramiento y armonizar la provisión de servicios de salud

La armonización de la provisión de servicios está encaminada a hacer frente a los actuales y nuevos problemas de exclusión. Por consiguiente, la tarea fundamental de las autoridades sanitarias consiste en garantizar a los ciudadanos, independientemente de su capacidad de pago, protección social básica universal en materia de salud, que conduzca a una reducción de la desigualdad en el acceso a servicios necesarios, eficaces y de calidad.

- *Definición de los contenidos del Conjunto de Prestaciones de Servicios de Salud*

El Ministerio de Salud debe definir y actualizar los contenidos del Conjunto de Prestaciones de Servicios de salud que tienen carácter obligatorio para todas y todos los ciudadanos, sea que acudan al subsistema público de servicios de salud o a los amparados bajo el esquema de seguridad social en salud y los seguros privados, específicos población. Así mismo, dirigidos definirá planes y programas a grupos especiales de la población

- *Planificación de los servicios, ya sea con criterio regional o con criterio funcional*

Se impulsa un proceso de planificación de servicios mediante redes integradas que permitan la armonización de los planes de acción de los distintos organismos públicos con aquellos comunitarios y privados en función del desarrollo de los objetivos sociales de salud del país.

- *Armonización de los planes de acción y de gestión de los distintos organismos públicos de provisión de servicios de salud en el país*

A fin de compensar las inequidades generadas históricamente por los modelos neoliberales de salud, se deberá definir mecanismos redistributivos del gasto corriente y del gasto de inversión, formulando nuevas formas de asignación presupuestaria a las redes integradas de servicios de salud.

- *Definición de mecanismos de articulación de redes de servicios de salud*

Es necesario contar con instrumentos y mecanismos que ayuden técnica y metodológicamente a los SILAIS para hacer la integración de sus redes de servicios, tanto en el ámbito vertical como horizontal, así como la articulación de la red del SILAIS en redes regionales y con el nivel nacional.

5. Caracterización de la fuerza de trabajo en salud

Contempla la actualización de los puestos ocupados y vacantes en los servicios de salud en todos los niveles. Además, conduce periódicamente una evaluación acerca del número, tipo, distribución geográfica, estructura salarial, requisitos mínimos de educación, reclutamiento y retención de personal de salud según categorías y perfiles.



- *Desarrollo y consolidación de los procesos de administración de la fuerza laboral en salud*

Reviste especial importancia la revisión permanente de las condiciones de trabajo para las/os trabajadoras de la salud y las medidas permanentes para la superación de fallas detectadas.

- *Desarrollo de Programas de Educación Continua*

Contempla la capacitación permanente del personal en el conocimiento y manejo de normas de atención, protocolos fármaco-terapéuticos y estándares de servicios a fin de contribuir al mejoramiento de la calidad técnica de la atención.

6. Vigilancia, Investigación y Control de Riesgos y Daños a la Salud Pública

Esta actividad estratégica contempla la capacidad para hacer investigación y vigilancia de los brotes epidémicos y patrones de presentación de enfermedades transmisibles y no transmisibles, factores conductuales, accidentes y exposición de personas a sustancias tóxicas, condiciones de vida y ambientales dañinas para la salud.

- *Ajustes en la organización del sistema de vigilancia para identificar amenazas y daños a la salud pública.*

Se busca contar con un sistema de vigilancia que identifique en forma efectiva las amenazas y factores de riesgo para la salud pública del país y esté preparado para responder rápidamente en todos los niveles, tanto ante los problemas transmisibles como ante los no transmisibles y causas externas (lesiones incidentales o accidentales)

- *Investigación de la biología de los vectores.*

Incluye los hábitos de los vectores, su sensibilidad a medios de control habitualmente utilizados, así como sobre la influencia del cambio climático en su ciclo de vida.

- *Fortalecimiento de las capacidades diagnósticas y de respuesta ante riesgos y daños a la salud pública.*

Esta acción está dirigida al desarrollo de un Instituto Nacional de Salud Pública que cuente con:

- i) suficiente experticia en epidemiología y gestión sanitaria;
- ii) acceso a servicios clínicos y ambientales;
- iii) capacidad de análisis sobre amenazas, riesgos y eventos adversos y capacidades en los SILAIS;
- iv) red de laboratorios de salud pública;
- v) conducir investigaciones sobre los principales efectos adversos para la salud pública;
- vi) estar interconectado efectivamente con centros internacionales de referencia; y
- vii) formación de cuadros en salud pública.



7. Investigaciones en Salud Pública

La investigación en salud debe ser rigurosa y dirigida a incrementar el conocimiento que apoye la toma de decisiones clínicas y de salud pública en los diferentes niveles del Sistema Nacional de Salud. Su implementación y desarrollo debe llevar a soluciones innovadoras cuyo impacto pueda ser medido y evaluado.

8. Reducción del impacto de las emergencias y desastres en salud

La necesidad urgente de reducir los niveles de daños provocados por los fenómenos naturales o por la actividad humana, pasa ineludiblemente por reducir las vulnerabilidades socio-naturales, estructurales y económicas, que aquejan a la población y por ende al país; para ello se requiere incorporar en el eje transversal de la planificación nacional para el desarrollo humano, las estrategias y políticas de una gestión integrada del riesgo; actuando sobre las causas que los producen, mitigando el posible impacto y preparar las condiciones para la respuesta, permitiendo de esta manera transformar y crear condiciones más seguras para la sociedad, el medio ambiente y la economía.

Profundización de las acciones de gestión para la reducción del impacto de emergencias y desastres

Contempla las acciones de colaboración y coordinación intra e intersectorial para la implementación de medidas de reducción del impacto de los desastres y emergencias en la infraestructura del sector salud (servicios de salud, el agua y el saneamiento), incluyendo la preparación, prevención, mitigación, respuesta y rehabilitación temprana relacionadas con la salud pública.

9. Garantizar el abastecimiento adecuado de Insumos Médicos

Se busca garantizar niveles de abastecimiento superiores al 95% de los insumos médicos en las unidades de salud para apoyar efectivamente la política de gratuidad de servicios de salud.

Vigilar la eficiente asignación de Recursos Físicos y Financieros a los diferentes componentes de la institución a fin de lograr la equidad.

Esta actividad estratégica busca disminuir los niveles de iniquidad en el sistema de salud y en particular a lo interno del Ministerio de Salud. Se trata de Fortalecer la equidad en la asignación de recursos vigilando la composición del gasto en salud desde las diferentes fuentes, su utilización en los diferentes agentes y los beneficios a las diferentes poblaciones.



4.3.4. Indicadores y Metas (Nacional y SILAIS) del Plan Plurianual de Salud 2015–2021

En el primer periodo 2007-2011 de gobierno del comandante Daniel y la compañera Rosario Murillo, a pesar de las adversidades internacionales producto de la crisis capitalista mundial, que en el ámbito nacional se refleja como restricciones presupuestarias, el Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional se ha en impuesto metas importantes para incidir en la reducción de la pobreza, en el mediano plazo.

Las metas del sector salud en su conjunto se desprenden de los tres grandes objetivos que persiguen el PNDH 2012-2016 y el Plan Plurianual de Salud 2015-2021. Estos macro objetivos están dirigidos a:

- (i) desarrollar una cultura nacional de promoción y protección de la salud;
- (ii) garantizar el acceso universal y gratuito a los servicios de calidad, y
- (iii) profundizar las reformas para contribuir a la construcción del modelo del Poder ciudadano en beneficio de la salud.

Para la mayoría de indicadores se ha identificado una línea de base que corresponde al año 2012 para indicadores que tiene que ver con registros de nacimientos y defunciones y el año 2013 para los que se añoran en registro continuo. Existe una cantidad de indicadores que no cuentan con línea base, puesto que se iniciarán a registrar a partir del presente período.

La reducción de la mortalidad es la meta crucial del sector salud en tanto representa la conservación y prolongación de la vida.

Para dar seguimiento a la efectividad de los lineamientos, actividades y acciones estratégicas del Plan se han identificado indicadores de resultados que deberán ser medidos en forma anual. Estos indicadores de resultado se han ordenado de acuerdo con el objetivo al que puedan ser agrupados. Bajo los Objetivos del PNDH 2012-2018 y el Plan Plurianual de Salud 2015-2021, se definen indicadores de Impacto los cuales miden los cambios que se esperan lograr al final del proyecto 2021.

4.3.5. Financiamiento del Plan Plurianual de Salud 2015-2021

El financiamiento del Plan Plurianual de Salud 2015- 2021 se hace a través de fondos de diferentes fuentes como son las rentas del tesoro, y rentas con destino específico, así como los préstamos y las donaciones que el Estado de Nicaragua recibe.

En este sentido y de acuerdo con las disponibilidades reales de recursos financieros y las prioridades de nuestro Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional, la asignación presupuestaria para el 2015 y proyecciones 2016-2018 es la siguiente:

En el período de 2015 a 2018 se estima que la institución Ministerio del Poder Ciudadano para la Salud recibirá un total de C\$51,278,805.00, distribuido en Gasto Corriente C\$44,628,084.00 para un 87% y Gasto Capital 6,650,721.00 para un 13%.



En cuanto a su distribución por fuente de financiamiento se estima que el 85% (43,779,265.00) provenga de Rentas del Tesoro, el 1% (637,535.00) provenga de Rentas con Destino Específico, el 9% (4,374,684.00) provengan de Préstamos Externos y el 5% (2,487,321.00) Donaciones Externas.

Al analizar el incremento presupuestario del 2015 comparado con la proyección presupuestaria del 2016 se observa un incremento del 11%, el incremento del 2017 en relación al 2016 es del 14% y el incremento presupuestario del 2018 en relación al 2017 es del 11%.

El PIP representa el 10% (1,111,927.00) del presupuesto del año 2015, el 12% (1,399,683.00) del presupuesto del año 2016, el 11% (1,547,013.00) del presupuesto del año 2017 y el 14% (2,046,416.00) del presupuesto del año 2018.

4.3.6. Monitorización y Evaluación del Plan Plurianual 2015-2021.

La Evaluación del Plan Plurianual de Salud, se realiza con la Evaluación del Plan Institucional de Corto Plazo Orientado a Resultado (PICOR) del mismo año. Con la Evaluación del PICOR se completa medir los logros esperados y alcanzados, examinando la cadena de resultados, procesos, factores contextuales y causalidad, para comprender los logros o la ausencia de ellos. Esta evaluación deberá proporcionar información basada en evidencia que sea creíble, fidedigna y útil. Los datos de las conclusiones, recomendaciones y lecciones de una evaluación deben ser usados para la actualización del Plan Plurianual de Salud.

4.3.7. Rutas del Sector Salud

- **Modelo de Salud Familiar y Comunitario y servicios de salud:** realizar el análisis de situación de salud de los sectores y municipios, con amplia participación de la red comunitaria, actualizar la situación de salud en el 100% de las familias, identificar pobladores con factores de riesgo, es decir, trabajar de la mano con la familia y comunidad mediante cooperación genuina al establecer la responsabilidad compartida con el objetivo de promover estilos de vida saludable que mejoren la calidad de vida de cada ser.
- **Lucha contra la epidemias para la salud del pueblo:** visitas casa a casa del Gabinete de la familia comunidad y vida (GFCV) y red comunitaria, para sensibilizar a la población de la necesidad de mantener limpio su hogar y la comunidad y capacitaciones sistemáticas a la red comunitaria, esta acción se enfoca en la participación activa que debe tener la red comunitaria ya que ellos y ellas son los garantes de que en la comunidad se promuevan medidas de protección contra la enfermedades más prevalentes.
- **Recursos humanos y calidad de atención:** definir el plan de desarrollo de los recursos humanos profesionales y técnicos de la salud, precisar las nuevas especialidades a formarse en el país de acuerdo al perfil epidemiológico existente en el país, continuar con el Diplomado de los médicos



generales del Modelo de Salud Familiar y Comunitario y con la formación de las y los auxiliares de enfermería garantizando al menos dos auxiliares por sector, cabe señalar la integración del equipo interdisciplinario para que se brinde una atención de calidad y calidez que cada ser necesita.

- **Sistema de salud frente a los desastres naturales:** mantener capacitado a todos los líderes de la salud por sector en temas de primeros auxilios y rescate ante situaciones de desastres, organizar las comisiones de salud desde el nivel departamental, municipal hasta la comunidad, por sectores, para enfrentar las situaciones de desastres y calamidades; capacitar al personal de salud para el manejo del estrés postraumático a los grupos de riesgo, significa establecer una estrecha comunicación entre cada líder y el personal de salud con el propósito que cuando haya un desastre natural estos puedan actuar de manera oportuna, por consecuente minimizar los riesgos en la población.
- **Enfermedades crónicas/ enfermedades catastróficas (cáncer, insuficiencia renal crónica, sida):** actualizar permanentemente el censo de pacientes crónicos, acercar los servicios especializados para valoración de los pacientes en cada una de las unidades de salud, en esta ruta se deja en manifiesto el compromiso del personal de salud de brindar una atención de calidad a las personas con patologías crónicas y terminales.
- **Medicina tradicional, natural, biológica y terapias complementarias:** habilitar clínicas de atención de medicina natural, terapias alternativas y huertos de plantas medicinales en los centros de salud, mediante la experienciación de personas que hacen uso de la medicina natural se deberá capacitar sobre el uso y manejo de la medicina natural.
- **Atención integral a las personas con discapacidad:** retomar la estrategia de rehabilitación basada en la comunidad y fortalecer los equipos para la atención integral de los pacientes con discapacidad y sus familias, mantener la coordinación del programa Todos con Voz y el gabinete de las personas con discapacidad, aquí se aborda la intención de comprender a las personas con discapacidades diferentes y brindarles una atención especializada que garantice el bienestar.
- **Atención integral a las adicciones:** capacitación a la red comunitaria en temas para la prevención de adicciones, fortalecer el programa de salud mental para la atención de pacientes con adicciones y sus familias, en este acápite se retoma el arte de escuchar que debe poner en práctica cada personal de salud al momento de brindar atención a casa paciente con estos problemas con el objetivo de prevenir mayores problemas de salud.
- **Cambio climático, clima especial y salud:** crear campañas de toma de conciencia de protección del medio ambiente y amor a la madre tierra que involucre a toda la población.
- **Transplante y células madres:** asegurar la realización del trasplante renal al menos en dos unidades de salud pública, crear la política sobre el trasplante de órganos y células madres desde el ministerio de salud.



4.3.8. Valores

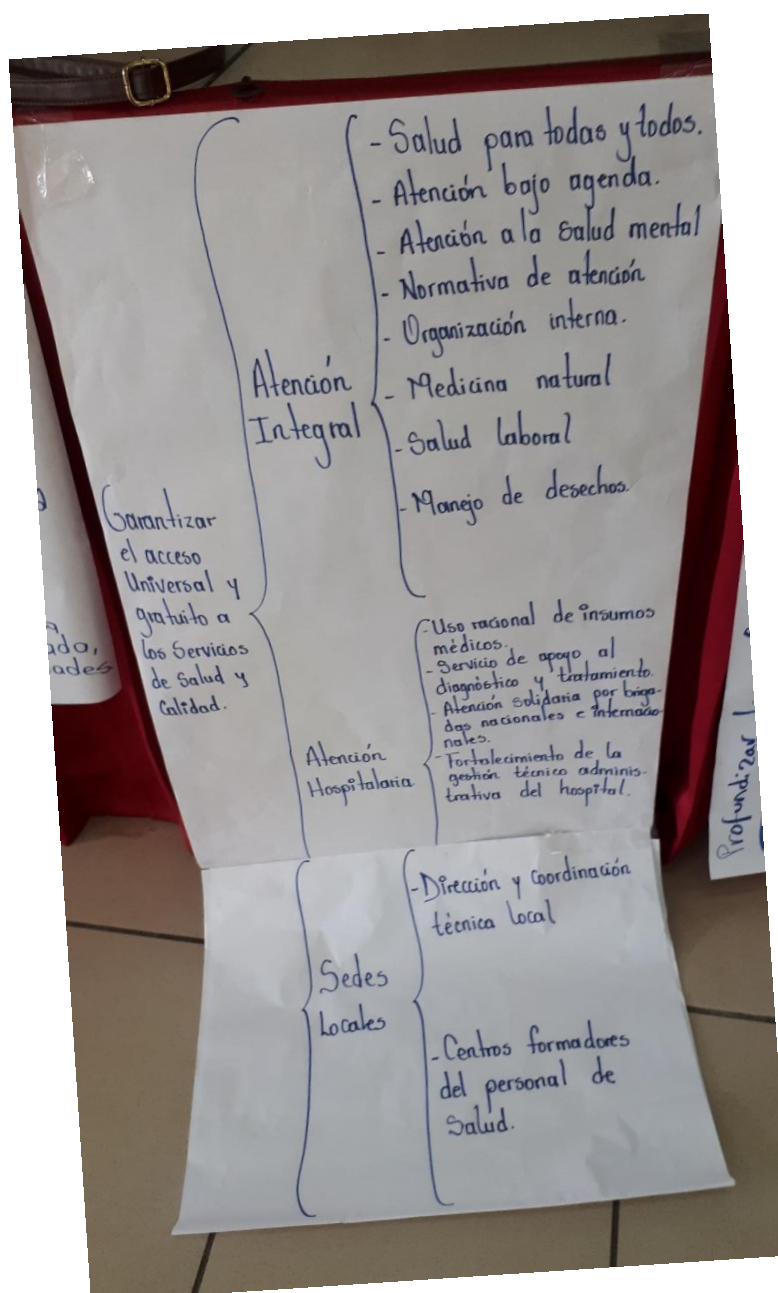
- La **solidaridad**: entendida como alianza entre las personas para forjar el bien común. Recoge el sentimiento generoso y profundo del pueblo nicaragüense que sabe confortar al doliente y disfrutar la dicha, más allá de sí mismo, es saber amar al prójimo como así mismo, practicar el cariño con respeto a la dignidad de las personas, procurando contribuir a que esa unidad resulte fortalecida y asumida desde la vivencia cotidiana, aquí se hace referencia a la voluntad de compartir como hermanos que somos todos y todas.
- La **comunidad** (común – unidad): entendida como el espacio para vivir en unidad, armonía, fraternidad y humanidad. La comunidad es parte de nuestra memoria y de nuestras vivencias desde que éramos niños o niñas hasta la fecha. Está conformada por un grupo de familias y un grupo de comunidades que conforman el municipio este valor está estrechamente ligado a la voluntad de compartir uno con otro y otra y la necesidad del aprendizaje conjunto donde se manifieste la unidad.
- La **complementariedad**: radica en el desarrollo de esfuerzos mancomunados entre diferentes actores de la sociedad para lograr los objetivos sociales trazados, mismos que ponen en el centro de su actuación al ser humano y su bienestar integral, porque solos no podemos siempre necesitamos trabajar en equipo para lograr los objetivos planteados.
- La **redistribución**: de la riqueza alude al deber del estado y de la función pública de dirigir los recursos y los mayores esfuerzos de la economía nacional a atender a los excluidos a fin de garantizar su inclusión social en el menor tiempo posible aquí se hace referencia a la voluntad de compartir y distribuir los bienes de acuerdo a las necesidades de cada ser de modo que todos y todas gocemos del bien común.
- La **inclusión**: es el proceso mediante el cual los seres humanos se hacen sujetos del derecho, ejerciendo estos derechos a plenitud y cumpliendo con sus deberes para con sus semejantes, su familia y su comunidad con una visión de integración donde todas y todos tengamos los mismos derechos.
- La **igualdad**: entendida como la posibilidad de tener las mismas oportunidades, los mismos beneficios y los mismos deberes que nuestros semejantes que se encuentran en situación similar a nosotros, en el plano cultural, educativo, social y económico.
- La **equidad de género**: se conoce equidad de género a la defensa de la igualdad del hombre y la mujer en el control y el uso de los bienes y servicios de la sociedad. Esto supone abolir la discriminación entre ambos sexos y que no se privilegie al hombre en ningún aspecto de la vida social, tal como era frecuente hace algunas décadas en la mayoría de las sociedades occidentales.
- **Interculturalidad**: es el valor de la diversidad donde se promueve la convivencia, el respeto y la empatía entre diferentes grupos étnicos que comparten un mismo territorio en nuestro país. Se promueve el intercambio y las diferentes culturas hacen sinergia sin diluir casa uno su propia cultura.



BIBLIOGRAFÍA para este inciso del capítulo 4

MINSA. (mayo de 2015). Plan Plurianual 2015-2021. Recuperado el 20 de junio de 2019, de http://www.nationalplanningcycles.org/sites/default/files/planning_cycle_repository/nicaragua/nic._plan_plurianual_de_salud_2015_2021.pdf

MINSA (Dirección). (2019). Mapa de padecimiento [Película]. Recuperado el 20 de junio de 2019, de Mapa de padecimientos de salud: [www.youtube.com: https://www.youtube.com/watch?v=jvJVewwD4Zg&feature=youtu.be](http://www.youtube.com/watch?v=jvJVewwD4Zg&feature=youtu.be)





4.4. Ministerio de Educación

(Autores: Edwin, Irlanda, Urania, Ivone y Orlando, con aportes del grupo de 38 aprendices)



Con la finalidad de reflexionar y promover la empatía, realizamos la dinámica “Ponte en mis zapatos”.

Exploramos saberes y experiencias previas sobre planificación.

Quien lee esto, le invitamos a responder estas preguntas antes de seguir leyendo: **¿Qué entiende por planificación educativa?**

¿Qué tipos de planificación utiliza el Ministerio de Educación actualmente?

¿Qué aspectos de la planificación educativa debe realizar una propuesta de mejora?

4.4.1. Planificación Educativa

La planificación educativa constituye una de las funciones más importante para que la comunidad educativa de los centros escolares, de todos los niveles, organicen el quehacer pedagógico en la comunidad para revisar, reflexionar y retroalimentar sus experiencias.

El tema de la planificación educativa más allá del simple conocimiento de la función que hay que cumplir, va encaminada a desarrollar una cultura participativa en la articulación, coordinación y comunicación de acciones educativas que promueve el Ministerio de Educación en función de los objetivos y metas educativas del Plan Estratégico 2017-2021 que contribuya a la calidad educativa en nuestro país.

Con la lógica anterior y tomando en cuenta que los procesos de planificación son permanentes, a través de las estrategias vivenciales planteadas en el presente documento, nos proponemos reflexionar acerca de sus experiencias que permita adoptar propuestas de mejoramiento en la implementación de estos procesos en la práctica educativa y de esta manera alcanzar el fortalecimiento de sus competencias en su desempeño y el fortalecimiento institucional.

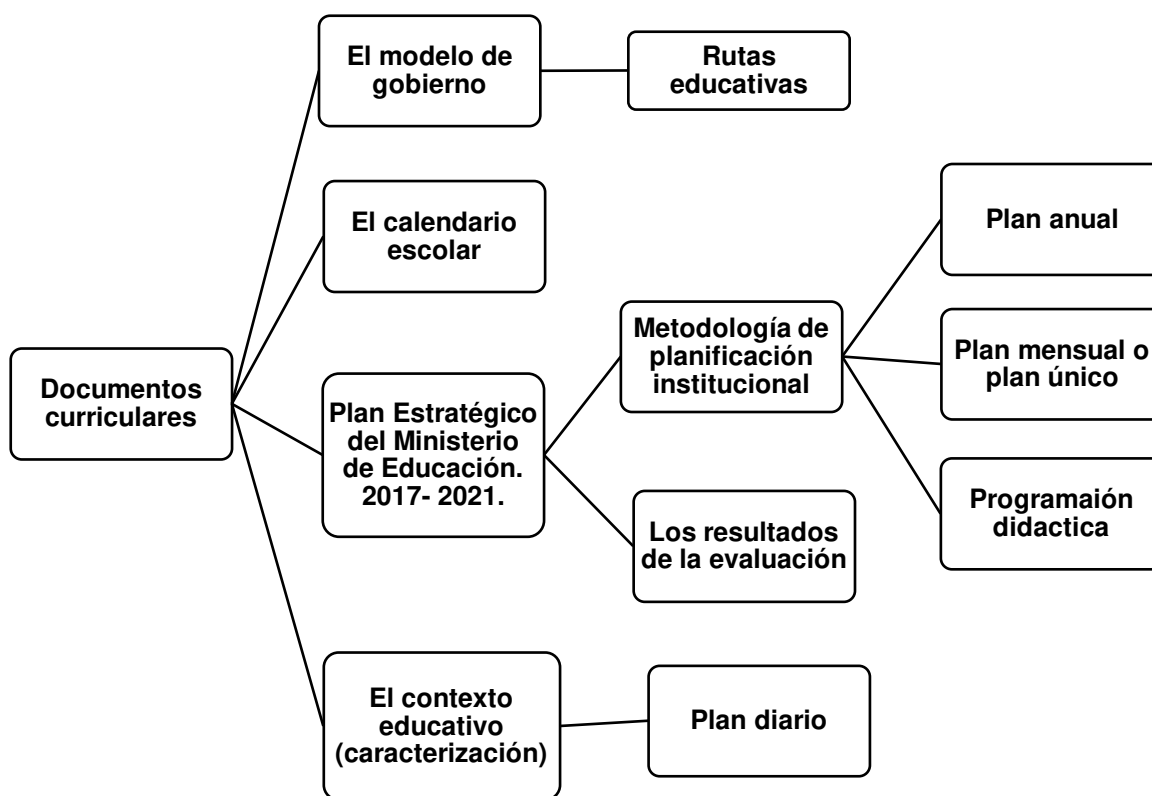


La planificación educativa se caracteriza en ser un proceso continuo y sistémico de construcción colectiva.

De acuerdo a esta caracterización, el proceso de planificación se encuentra implicado por la participación e involucramiento de todas las personas que interactúan en la Comunidad Educativa articulando y coordinando acciones para la implementación y alcance de las políticas, metas y fines educativos.

Para dinamizar el proceso de planeamiento en cualquier nivel y/o campo del trabajo educativo, se cuenta con una serie de documentos que se consideran referentes fundamentales, básicos e importantes porque sirven de orientación y guía para la toma de decisiones en cuanto a la implementación de objetivos, metas, indicadores y acciones a tomar en cuenta en la coordinación y articulación durante el proceso de planificación educativa especialmente en el centro de estudio y el aula.

Para esta planificación se toman en cuenta los siguientes documentos curriculares:



El Modelo de gobierno

Es una expresión de organización y movilización del pueblo con plena participación y decisión permanente en la construcción de la democracia directa. El modelo es solidario porque las políticas públicas y prácticas solidarias parten de la realidad de las familias nicaragüenses, sus necesidades, sus aspiraciones y su situación actual y fundamenta todo el quehacer educativo.



Rutas de calidad educativas:

- ✓ Educación Preescolar/Inicial
- ✓ Educación Primaria
- ✓ Primaria a Distancia en el Campo
- ✓ Modelo Multigrado
- ✓ Educación Continua de Primero a Tercer Grado
- ✓ Tránsito de Primaria a Secundaria
- ✓ Educación Especial Incluyente
- ✓ Educación Secundaria
- ✓ Secundaria a Distancia en el Campo
- ✓ Tecnologías Educativas/Laboratorios
- ✓ Alfabetización y Post-Alfabetización
- ✓ Formación Docente
- ✓ Inglés como Segundo Idioma
- ✓ Deporte Escolar
- ✓ Arte, Cultura, Identidad/Tradición
- ✓ Educación en Valores para una Vida Armoniosa, Bonita y Sana
- ✓ Consejerías de las Comunidades Educativas)
- ✓ Seguridad Escolar
- ✓ Historia para las Nuevas Generaciones
- ✓ Respaldo en todas las Rutas Educativas (Canal 6 como TV Educativa Nacional)
- ✓ Dignificación de Ambientes Escolares
- ✓ Educación Técnica

Estas rutas constituyen la vía, el medio y recursos para avanzar en la familia y la comunidad con la finalidad de alcanzar las intenciones del Buen Gobierno de una Nicaragua Libre de Pobreza, Educada, Cultivada, con sus Facultades y Capacidades para aprender, emprender y prosperar, propiciando desarrollo a las Familias Nicaragüense.

El calendario escolar

Es un documento que orienta las actividades que se realizarán en el territorio, correspondientes a Educación Básica y Media durante el curso escolar.

Contiene información que servirá a todas las instancias del Sub sistema de Educación Básica y Media para planificar, evaluar y programar semanal y mensualmente, las actividades curriculares y extracurriculares, que se desarrollan en los Ambientes de Aprendizaje, y que constituyen la esencia del proceso educativo.

En este documento se establecen los tiempos referidos a: todas las fechas en que se realizan las diferentes acciones educativas relevantes durante el Año Escolar, en coherencia con el Plan de Educación 2017.



4.4.2. Metodología de la planificación institucional

En Nicaragua al Ministerio de Educación le corresponde administrar, organizar y planificar la Educación, en cumplimiento a esa función año con año determina la conceptualización y principales orientaciones metodológicas para llevar cabo el proceso de planificación en todos los niveles.

A nivel territorial en el municipio y en la escuela la planificación de la educación debe estar alineada y en coherencia con el Plan de Educación Nacional, por ejemplo, el Plan de Educación 2017-2021, del cual se derivan los planes anuales, semestrales, trimestrales, mensuales y semanales.

Como protagonistas, cada año escolar, nos corresponde manifestar las intenciones deseadas en educación a través de los diferentes planes. Luego de formular lo qué se desea hacer, cómo hacerlo, quiénes participarán y a qué nivel de responsabilidad, cuándo se harán las actividades, dónde se harán y cuánto cuesta hacerlo, debe hacerse con dominio de los aspectos conceptuales y metodológicos de la etapa de implementación de los planes de educación; al mismo tiempo, es preciso identificar las interrelaciones entre las etapas de formulación e implementación de los planes de educación.

La conceptualización de la etapa de implementación del plan de educación debe ofrecernos significados metodológicos aproximados, ya que la experiencia y el contexto serán siempre factores que orienten adaptaciones a la formulación de lo planificado.

4.4.3. Plan Estratégico del Ministerio de Educación. 2017- 2021

El Plan de Educación 2017-2021 está organizado en tres objetivos. Se debe garantizar el alineamiento y coherencia entre las acciones y actividades realizadas en el territorio como las orientadas desde la sede central, como capacitaciones, talleres, cursos, diplomados, encuentros, foros, congresos, reconocimiento a protagonistas destacados, proyección de talentos, festivales, certámenes, visitas, entrega de material, infraestructura escolar, sesiones de trabajo, asambleas, entre otras.

Los objetivos estratégicos del Plan de Educación 2017 -2021 son:

- ✓ Mejores seres humanos, rutas de prosperar y bien común.
- ✓ Educación que llega a todos/as con modalidades flexibles y pertinentes.
- ✓ Servidores públicos del MINED actualizados, motivados, capaces de lograr impactos educativos, apoyados en sistemas eficientes.

Por cada uno de los objetivos estratégicos se derivan **acciones** para alcanzarlos y conviene preguntar:

¿Qué acciones nos deben llevar a cumplir los objetivos estratégicos?



4.4.4. Planes a nivel departamental, municipal y de centro:

Se trabajan dos documentos:

- ✓ Una Matriz complementaria de metas e indicadores
- ✓ Un plan narrativo

Ejemplo de matriz de metas

Unidades Administrativas y/o Delegación:											
Eje Estratégico	Tema Estratégico	Meta	Acción	Tareas	Responsable de la acción						
					SEMANA 1						
					L	M	M	J	V	S	D
					2	3	4	5	6	7	8
Cobertura y Equidad	ASEGURAMIENTO DEL CICLO ESCOLAR 2015, DE BUENA ESPERANZA	Preescolar Formal 2,412 Comunitarios 3,094. Primaria 20,920. Secundaria 10,170, Secundaria Nocturna 1,157, Secundaria en el campo 1,343.	Campaña Nacional por la Matrícula para el Año Escolar 2015 que permita el ingreso de Estudiantes al Sistema Escolar. Reunión con el Consejo Local de Desarrollo Humano y Directores.	Seguimiento y monitoreo de la matrícula, que informa cada uno de los centros educativos a través de los reportes diarios y digitación de la ficha de matrícula.	x	x	x	x	x		
		Secundaria a Distancia 4,459, Bachillerato por madurez 360, Sandino II 730, Educación Especial 90, Alfabetización 2,800, EBA 2,000. YSPS 400, Habilitación Laboral 460,		Visita de verificación de datos de matrícula reportados por los centros públicos del municipio.	x	x	x	x	x		



Por cada objetivo del Plan de Educación se deben establecer por departamento y municipio las metas e indicadores de cada año. Para esto, se debe tomar como línea base el comportamiento histórico de los últimos 3 años de cara a establecer metas realistas y desafiantes.

Establecida cada meta, se debe programar el cumplimiento de la misma en el tiempo (estableciendo el mes o meses de cumplimiento).

La definición de las metas e indicadores es un paso fundamental ya que en ellas se centran todos los esfuerzos porque al final del período se evaluará el resultado alcanzado en cada una de ellas.

Sobre la redacción de las metas deben ser cuantificables, definidas en un valor numérico y redactarse en términos de resultado. Ejemplo: 252 docentes de multigrado capacitados en contenidos científicos y metodológicos.

Plan Narrativo Anual: Definidos los indicadores y metas de mayor relevancia se elabora el plan narrativo en la estructura de:

- Objetivos del Plan de Educación
- Indicador(es)
- Meta(s)
- Acción(es)

Identificadas y definidas las metas, por cada una se debe definir las acciones. Cada meta puede contener una o más acciones. La acción debe contemplar la respuesta a las siguientes preguntas ¿Qué se realizará?, ¿Para qué se realizará?, ¿Con quiénes se realizará?, ¿Cómo se realizará?, ¿Dónde se realizará? y ¿Cuándo se realizará?

Plan Mensual:

Para el Plan mensual se utiliza el formato narrativo en Word y se debe estructurar de la siguiente manera:

- ✓ Objetivos del Plan de Educación
- ✓ Meta(s)
- ✓ Acción(es)
- ✓ Actividades

A continuación un ejemplo de plan mensual.



Gobierno de Reconciliación
y Unidad Nacional

El Pueblo, Presidente!

Aquí nos ilumina,
un Sol que no declina
El Sol que alumbra
las nuevas victorias
HUBER DIARIO

4★
2019

1.1 Formación, Profesionalización y Actualización de los Docentes, con énfasis en las herramientas científicas-metodológicas-tecnológicas, actitud innovadora, vocación y desarrollo profesional docente.

- II Momento de Capacitación Regional de Primaria Regular y Secundaria Regular dirigida a 1,571 asesores pedagógicos departamentales y directores de centros educativos para el fortalecimiento de su práctica pedagógica en el aula. **Responsable:** Dirección de Educación Primaria Regular y Dirección General de Secundaria Regular. **Fecha:** sede Ocotal (Nueva Segovia, Esteli, Madriz - 01 y 02 de Julio), sede Juigalpa (Chontales, Boaco y Río San Juan-01 y 02 de Julio), sede Matagalpa (Matagalpa y Jinotega- 01 y 02 de Julio), sede Nueva Guinea (Zelaya Central y RACCS-01 y 02 de Julio), sede Siuna (Sector Minero - 01 y 02 de Julio), sede Bilwi (RACCN -04 y 05 de Julio), sede León (León y Chinandega-04 y 05 de Julio), sede Masaya (Masaya y Granada - 04 y 05 de Julio), sede Managua (Managua - 04 y 05 de Julio), sede Jinotepe (Carazo y Rivas - 04 y 05 de Julio). **Énfasis.**

- II Momento de Capacitación Departamental en las 19 Delegaciones Departamentales dirigida a 1,231 asesores pedagógicos departamentales y directores de centros educativos para el fortalecimiento de su práctica pedagógica en el aula. **Responsable:** Dirección de Educación Primaria Multigrado, Dirección General de Consejería de las Comunidades educativas, Dirección de Educación Inicial, PINE y Oficina de Acceso a la Información Pública. **Fecha:** del 02 al 04 de Julio. **Énfasis.**

- II Momento de Capacitación Municipal dirigida a 57,500 docentes de centros educativos para el fortalecimiento de su práctica pedagógica



Plan de Centro

Es contextualizado y se deriva del plan único o mensual, se anexan las actividades que cada centro programe según su realidad, en este se incluye acompañamientos pedagógicos, consejerías educativas y acciones medioambientales.

Invitamos a esta reflexión: *¿Qué relación podemos establecer con el proceso de planificación en el centro educativo y el plan diario?*

Y para concluir este acápite, reflexionemos sobre lo aprendido en cuanto a planificación educativa MINED

Qué hemos hecho	Cómo lo hacemos	Qué resultados hemos obtenido	Cómo haríamos para mejorar

Bibliografía

Valverde Hernández, A. M. (marzo de 2017). Diplomado "Liderazgo en la Gestión Educativa" . *Módulo autoformativo V: Planificación Educativa* . Nicaragua, Managua.

Vanegas, S. (04 de 2013). Lineamientos generales del plan Nacional de desarrollo humano. *Diplomado fortalecimiento de la calidad educativa en Nicaragua* . Matagalpa, Managua, Nicaragua.



4.5. Trabajo Social (planificación comunitaria)

(Autores: Olga, María José, Mildred, Eva Selena, con aportes del grupo de 38 aprendices)



El presente apartado tiene la finalidad de compartir experiencias y aprendizajes sobre planificación didáctica mediante el convivir aprendiendo, escuchándonos e intercambiando aprendizajes, gracias a el espacio que nos ofrece el compartir el curso de maestría en Pedagogía y Didáctica de la educación superior UNAN-Managua (FAREM-Matagalpa).

Concebido desde una nueva perspectiva el Trabajo Social, más especialmente nos enfocaremos en **Planificación Comunitaria**, en pro de formular algunas propuestas a la dirigencia de nuestro barrio o comunidad, realizadas gracias a los valiosos aportes de los y las maestrantes del módulo.

Se ha realizado por lo tanto la construcción de un significado para Planificación Comunitaria, discutiendo la problemática a partir de nuestra propia experiencia en cuanto a cómo se planifica el trabajo comunitario: *líderes y lideresas comunitarias, ¿efectivamente planifican? ¿cómo lo hacen?, si no lo hacen, ¿cómo lo podrían hacer?*

Logramos identificar en conjunto los principales problemas en cuanto a planificación en nuestras comunidades, además de visualizar cómo se podría hacer, como lo mencionamos antes. Producto de



esto llevamos una propuesta a nuestras/os líderes y lideresas comunitarias/os como un humilde aporte de aprendizaje cooperativo genuino.



Planificación Comunitaria

De acuerdo a la experiencia de las/os maestrantes construimos el significado para Planificación Comunitaria. Como muestra les compartimos los aportes de 5 de ellas/os.

Yadira Lanzas (30 de junio 2019): Instrumento que se realiza para facilitar soluciones a problemáticas existentes en la comunidad mediante objetivos propuestos.

Karolay Morales (30 de junio 2019): Instrumento en el que se plantean objetivos para que sean alcanzados en beneficio de la comunidad como búsqueda de lograr metas en común.

Thelma J. Kraudy Ferrufino (30 de junio 2019): Proceso que se ejecuta en determinada comunidad con fines educativos, de salud, programas sociales entre otros.

RamónEzequiel Adolfo Suárez (30 de junio 2019): Es la organización y programación de actividades dirigidas al mejoramiento de la vida en la comunidad, mediante la participación activa de todos los sectores que la componen.

Deyanira Osegueda Martínez (30 de junio 2019): Es un plan de acción que responde a una problemática social o a las necesidades que esta genera, contemplando las acciones necesarias para dar respuesta efectiva a la comunidad.

Olga Emperatriz Cubas (30 de junio 2019): Es un concepto amplio donde se define el proceso de estructura local o municipal, para la planificación social del ámbito comunitario, con el fin de realizar una organización sólida, responsable, comprometida con el desarrollo, la paz, y el bienestar común.





Estos aportes juegan un papel fundamental, pues cada una/o es miembro de su comunidad y no está alejada/o de la realidad que le rodea.

Según Fracasso, **Planificación Comunitaria** es:

Establecimiento de metas y medios para alcanzar dichas metas. Además se evidencian:

- ✓ Problemas
- ✓ Necesidades
- ✓ Potencialidades
- ✓ Fortalezas
- ✓ Oportunidades

Podemos consensuar entonces que: La **planificación** es el proceso que consiste en organizar las ideas para resolver un problema determinando un curso de acción específico, se convierte en **planificación comunitaria** cuando se le da participación a todas/os las/os relacionadas/os con la problemática y se les respetan sus ideas y se toma en cuenta sus observaciones con el fin de encontrar un bien colectivo.

Toca diferentes aspectos entre los cuales destacan el desarrollo comunitario sostenible, la gestión de los recursos por parte de las comunidades, con base en el principio de la equidad ecológica y las prácticas de participación por parte de la ciudadanía. De esta forma, se genera una **verdadera participación comunitaria** donde las/os ciudadanas/os son partícipes de todo el proceso: diagnóstico, propuestas, y decisión sobre el desarrollo y presupuesto.

Ventajas de la Planificación Comunitaria: (Fracasso, s.f.)



- ✓ Permite tener un mejor conocimiento de la situación a través de la reflexión conjunta.
- ✓ Da la oportunidad a los participantes de aportar ideas.
- ✓ Los participantes toman conciencia que el problema es de todos y les crea un sentido de pertenencia de la situación de la comunidad.
- ✓ Es democrático y genera un clima de confianza y compromiso entre los habitantes.
- ✓ Aumenta la autoestima de cada una de las personas que colaboran en el proceso.

Características de la Planificación Comunitaria:

- ✓ Se desarrolla en forma grupal.
- ✓ se adapta a un enfoque interdisciplinario.
- ✓ Permite aprender con y de la gente



Con base a nuestras experiencias respondimos a las siguientes interrogantes:



1. ¿Quiénes planifican en nuestro barrio/comunidad?

Nuestras/os líderes y lideresas comunitarias/os comarcales, comisiones (CLS)

2. ¿Efectivamente planifican?

Sí planifican, lo hacen quienes dan seguimiento a los avances, en ocasiones no lo hacen por falta de proyectos, sin embargo hay situaciones que no se pueden planificar por ejemplo emergencias sociales.



3. ¿Si no lo hacen, cómo lo podrían hacer?

En conjunto con la comunidad, sobre todo a través de una comunicación fluida, tomando en cuenta a todas las partes, donde haya integralidad, escuchando y respetando las ideas de cada quien.

¿Cómo se planifica el trabajo comunitario?



Para responder a esta pregunta debemos tomar en cuenta que cada quien tiene una identidad y estilo diferente, además el trabajo social se realiza mediante un **plan de acción** que dé respuesta a la necesidad.

A continuación un ejemplo de plan para un trabajo comunitario. Cabe señalar que cada quien puede planificar según sus propias necesidades, por lo tanto, puede aplicarle su propio estilo.

**ESTRUCTURA DEL PLAN****Tema:****Objetivo:**

¿Qué vamos a hacer?	¿Cómo lo vamos a hacer?	¿Cuándo lo vamos a hacer?	¿Con quiénes lo vamos a hacer?	¿Para quiénes lo vamos a hacer?	¿Con qué lo vamos a hacer?	¿Cómo demostramos lo que hacemos?
Actividades a realizarse	Metodología Estrategias metodológicas	Período de tiempo para realizarlo	Son las personas idóneas para este proceso	A qué sector de la comunidad se beneficiará con este proceso	Con qué recursos económicos, materiales y humanos cuento para este proceso	Qué resultado obtenemos y cómo podemos divulgar lo que hacemos.

EJEMPLO 1**Tema:** Problemática social (analfabetismo)**Objetivo:** Disminuir niveles de analfabetismo en la comunidad

¿Qué vamos a hacer?	¿Cómo lo vamos a hacer?	¿Cuándo lo vamos a hacer?	¿Con quiénes lo vamos a hacer?	¿Para quiénes lo vamos a hacer?	¿Con qué lo vamos a hacer?	¿Cómo demostramos lo que hacemos?
Alfabetizar Abecedario Vocales Lecto-escritura Comprensión lectora (básico) Operaciones básicas Matemáticas	Diagnóstico Gestionar Censo Capacitar Formar Brigadas	Durante 1 año en horarios flexibles 2 encuentros semanales	Estudiantes de secundaria Universitario/as Docentes Líderes comunitarios Juventud sandinista	Illetrados Personas adultas y de la tercera edad Personas con discapacidad	Cartillas Programas radiales Videos tutoriales Medios audiovisuales	Personas capaces de aplicar los aprendizajes en contextos reales

EJEMPLO 2**Tema:** Mi barrio más limpio y saludable**Objetivo:** Promover hábitos de higiene y limpieza en mi comunidad

¿Qué vamos a hacer?	¿Cómo lo vamos a hacer?	¿Cuándo lo vamos a hacer?	¿Con quiénes lo vamos a hacer?	¿Para quiénes lo vamos a hacer?	¿Con qué lo vamos a hacer?	¿Cómo demostramos lo que hacemos?
Divulgación de la campaña Reunión con las familias de la comunidad ejecución del plan	En equipo distinguir líneas de acción para llevar a la práctica las actividades	Segundo semestre del año 2019	Con el protagonismo de la comunidad	Para todos los habitantes de la comunidad	Recursos humanos materiales de limpieza	Con evidencias, fotos y testimonios.

**EJEMPLO 3****Tema:** Reforestación**Objetivo:** Reforestar perímetro del estadio infantil Solingalpa.

¿Qué vamos a hacer?	¿Cómo lo vamos a hacer?	¿Cuándo lo vamos a hacer?	¿Con quiénes lo vamos a hacer?	¿Para quiénes lo vamos a hacer?	¿Con qué lo vamos a hacer?	¿Cómo demostramos lo que hacemos?
Reforestar el perímetro el estadio infantil Solingalpa	Organizando brigadas de trabajo	01 de mayo al 31 de julio 2020	Escuelas privadas Y públicas Universidades privadas CLS Equipos de ligas menores Iglesias Brigadas voluntarias	Para la población en general	Árboles y materiales	Con evidencias físicas y digitales

EJEMPLO 4**Tema:** Prevención del dengue Barrio La Chispa Matagalpa**Objetivo:** Prevenir el dengue mediante sensibilización

¿Qué vamos a hacer?	Acciones	Tiempo	Responsables	Recursos	Resultados
Campañas de sensibilización para la prevención del dengue.	Limpieza de barrio	1 día	MINSA	Humanos	Número de familias integradas
	Charlas a estudiantes de las escuelas	1 día	Líderes comunitarios		
	Alfabetización	1 día	Brigadistas de salud		
	Fumigación	1 día	CLS	Abate	Casas fumigadas
	Visita casa a casa	1 día		Combustible para bomba	Patios limpios
	Erradicar criaderos de zancudos	1 día		Pancartas	Casas abatizadas
				Perifoneo	Casas abiertas
				Boletas	Casas cerradas
					Negatividad



EJEMPLO 5

Tema: Cocinas Ecológicas

Objetivo: Reducir las enfermedades respiratorias mediante la creación de cocinas ecológicas.

¿Qué vamos a hacer?	¿Cómo lo vamos a hacer?	¿Cuándo lo vamos a hacer?	¿Con quiénes lo vamos a hacer?	¿Para quiénes lo vamos a hacer?	¿Con qué lo vamos a hacer?	¿Cómo demostramos lo que hacemos?
Fabricar cocinas ecológicas con cascarillas de café	Diagnóstico Recursos Financiamiento	De 1 a 5 años	Responsables el proyecto y beneficiarios comunitarios	Personas de escasos recursos	Recursos con financiamiento	Evidencias físicas y digitales más testimonios.

Bibliografía para este tema del capítulo 4

Fracasso, L. (s.f.). *Biblio 3W. Revista Bibliográfica de Geografía y Ciencias Sociales* .





CONCLUSIONES (NO) FINALES

Considerando una temática tan amplia como es “La planificación didáctica o la planificación educativa” es difícil concluir definitivamente. El debate, el diálogo queda abierto.

Durante 6 encuentros dominicales entre 37 participantes nos dispusimos, con voluntad, concentración y dedicación a profundizar en diferentes temas relacionados, los cuales nosotras/os los definimos en el primer encuentro.

La investigación, el compartir, el partir de nuestras propias experiencias nos permitió ir aprendiendo más sobre el tema. Nos escuchamos, nos interpretamos, nos compartimos, nos comprendimos, nos comprometimos, nos integramos... es decir: cooperamos genuinamente.

Y el resultado de nuestro aprender es este libro, incompleto, con vacíos, pero sí expresando los enfoques que le quisimos dar.

Así que la primera conclusión es:

“Este libro es nuestro (38)”

Además de esta conclusión, solo nos queda destacar algunos aprendizajes y agradecer profundamente a todas las personas relacionadas a esta experiencia, principalmente también al profesor Franklin René, como coordinador de la Maestría y siempre presente en los diferentes encuentros.

Entre tantas cosas aprendimos también que:

Planificar es un proceso que permite organizar y seleccionar acciones que conlleven al cumplimiento de objetivos propuestos, a través de la investigación y la utilización de recursos disponibles.

La planificación es un ejercicio de previsión para cumplir con políticas, prioridades, medios, recursos a necesitar. Se deben tener presente las realidades políticas y económicas, las posibilidades del sistema, las necesidades del país y la de las/os estudiantes a quienes sirve.

Debe distinguirse, pero también relacionarse, la planificación a largo plazo (estratégica), a mediano plazo (programática, por área, táctica) y la inmediata (diseños metodológicos, planes de clases,...)

Al planificar, nuestro enfoque no debe ser la enseñanza, ni la enseñanza-aprendizaje, porque de esta manera estamos diciendo que el otro no sabe nada, pensando que es un ser pasivo AISLADO DE LA REALIDAD, pero la historia es totalmente diferente. **Nuestro enfoque debe girar radicalmente al aprender.**

La planificación, en el área que sea, es por esencia una acción eminentemente educativa.

La evaluación es parte del aprendizaje, es generadora de aprendizajes, es aprendizaje.



Educar sin planificar es como construir una casa sin plano o escribir una novela sin borrador.

El arte de educar además de creatividad e imaginación, demanda voluntad, estudio razonado y pensamiento crítico.

De hecho, para toda evaluación, la planificación, con todos sus componentes, es el punto de referencia, el cual debe hasta incluir los criterios de evaluación, definidos desde el propio momento de planificación.

La planificación no debe ser de manera vertical, sino que debe trabajarse en todas las direcciones. La planificación es cíclica, lo que permite retomar las acciones no alcanzadas en el próximo periodo.

Planificar y evaluar es aprender.

Evaluar es mejorar.

Y en cuanto a nuestra querida Nicaragua: en este modelo del **Poder Ciudadano**, se está trabajando a todos los niveles en impulsar los valores en la sociedad basados en la fe, en la confianza, en la familia, en la comunidad, en los valores éticos y morales, el valor de la palabra como compromiso, acción y voluntad de cumplimiento. Esto se relaciona con el enfoque de la **Cooperación Genuina** de Herman Van de Velde, donde todas y todos tenemos la responsabilidad compartida de desarrollar medidas que garanticen el bienestar de cada una/o, todas y todos somos partícipes de los procesos tanto de la planificación como de la acción que da lugar al cumplimiento de objetivos, aunque este enfoque se centra en la educación, es aplicable en el ámbito de la salud, ya que involucra a las personas como seres EcoPerSociales.

“Aprender es vivir y vivir el aprender es ser siendo.” (ÁBACOnRed)

Y como contraportada compartimos el poema de nuestro colega Norlan, el cual lo escribió escuchándonos primero en el equipo sobre el rol de las lideresas en la comunidad ...

GRACIAS, Norlan.



Mi Lideresa Genuina

Entre sueños y verdades,
entre risas y deseos,
busco tu mirada, aun en el ruido del silencio.
Y taladras mi ser, desde aquella noche fría.

Y desde ahora lideras en mí,
y de manera genuina.

Hoy ya no es como antes,
hoy pintas de alegría mi entrañable tristeza
y capacitas al loco soñador.

Hoy organizas las piezas,
que estaban dispersas entre una y mil pedazos,
dispersas en la nada, en donde todo parecía bueno.
Hoy tú eres lo bueno,
pues puedes crear en mí las directrices que en realidad
guían lo que mis pasos necesitan.

En el amor eres tú mi guía,
Y yo con deseo en mis pupilas tu aprendiz, con mi mirada
fija en ti, no podré reprobar la lección.

Entre sueños y realidades,
Tú eres tu sueño real.

Norlan....