

# Planeación Educativa

---

Enero a Abril de 2011.

## OBJETIVO

El alumno asumirá una postura crítica-reflexiva sobre la importancia de la Planeación Educativa como una propuesta de cambios (llámense establecimiento de metas, definición, metodología, instrumentos de evaluación) para superar problemas de la institución con el fin de alcanzar mejores resultados a través del uso de recursos y estrategias apropiadas.

## CONTENIDO

### 1. El proceso de la Planeación Educativa

- 1.1 Concepto de Planeación Educativa
- 1.2 Desarrollo Histórico de la Planeación Educativa en México
- 1.3 Dimensiones de la Planeación Educativa
- 1.4 Planeación Educativa y Globalización
- 1.5 Macro planeación y Micro planeación Educativa

### 2. Tipos de Planeación Educativa

- 2.1 Planeación Retrospectiva
- 2.2 Planeación Circunspectiva
- 2.3 Planeación Estratégica
- 2.4 Planeación Prospectiva

### 3. Modelos de Planeación Educativa

- 3.1 Modelos de Corte Positivista
- 3.2 Modelos de Corte Interpretativo
- 3.3 Otros Modelos de Planeación Educativa

## EVALUACIÓN

- 20% Examen parcial
  - 20% Examen final
  - 10% Comentarios y discusión
  - 20% Trabajos en clase y participación
  - 20% Tareas y estudio independiente
  - 10% Trabajo final
- 

100%

# El proceso de la Planeación Educativa

---

Toda situación de enseñanza está condicionada por la inmediatez y la imprevisibilidad, por lo que la planificación permite: por un lado, reducir el nivel de incertidumbre y, por otro, anticipar lo que sucederá en el desarrollo de la clase, otorgando rigurosidad y coherencia a la tarea pedagógica en el marco de un programa. Habitualmente, la planificación funciona como una exigencia formal. En este sentido se la reduce a un mero instrumento burocrático, y se la despoja de su función primordial, que es la de guía organizadora y estructuradora de la práctica.

Capítulo 1. Planificación. Introducción (Del libro “Planeación de sistemas educativos”)

Lectura 1. La administración como proceso (Del libro “Planeación Escolar y Formulación de Proyectos”)

## QUÉ ES LA PLANEACIÓN

La planeación se refiere a planear sobre una actividad a realizar para obtener los mejores resultados con el mínimo de tiempo y de recursos. Es el resultado de hacer planes; es la acción de analizar una determinada situación, sus antecedentes y expectativas, para establecer los objetivos, políticas y la relación de actividades necesarias para que un sistema cumpla con sus necesidades sociales.

Planeación es la aplicación racional de la mente humana en la toma de decisiones anticipatoria, con base en el conocimiento previo de la realidad, para controlar las acciones presentes y prever sus consecuencias futuras, encausadas al logro de un objetivo plenamente deseado y satisfactorio.

La planeación es la determinación de lo que va a hacerse, incluye decisiones de importancia, como el establecimiento de políticas, objetivos, redacción de programas, definición de métodos específicos, procedimientos y el establecimiento de las células de trabajo y otras más.

De ésta manera, la planeación es una disciplina prescriptiva (no descriptiva) que trata de identificar acciones a través de una secuencia sistemática de toma de decisiones, para generar los efectos que se espera de ellas, o sea, para proyectar un futuro deseado y los medios efectivos para lograrlo. En otras palabras la planeación es proyectar un futuro deseado y los medios efectivos para conseguirlo. Es un instrumento que usa el hombre sabio; mas cuando lo manejan personas que no lo son, a menudo se convierte en un ritual incongruente que proporciona, por un rato, paz a la conciencia, pero no en el futuro buscado.

**Planeación:** involucra la necesidad de cambiar la situación actual por otra supuestamente mejor, y para ello se generarán “n” alternativas de solución, estas se evaluarán entre sí para conocer sus ventajas y desventaja, posteriormente se escogerá la mejor. Determinación de escenarios futuros, del rumbo hacia el que se dirige la empresa y de los resultados que se pretenden obtener para minimizar riesgos y definir estrategias a fin de lograr el propósito de la organización con la mayor probabilidad de éxito.

**Plan:** es el conjunto coherente de políticas, estrategias y metas. El plan constituye el marco general y reformable de acción, deberá definir las prácticas a seguir y el marco en el que se desarrollarán las actividades.

**Programa:** es la ordenación en el tiempo y el espacio de los acontecimientos.

Lectura 2. Proceso de Planeación (Del libro “Planeación Escolar y Formulación de Proyectos”)

## CONCEPTO DE PLANEACIÓN EDUCATIVA

La planeación educativa se encarga de especificar los fines, objetivos y metas de la educación. Gracias a este tipo de planeación es posible definir qué hacer y con qué recursos y estrategias. Es aquella que nos permite proveer la efectividad del proceso enseñanza-aprendizaje mediante la instrumentación de estrategias apropiadas, tomando en cuenta el Sistema Educativo Nacional, el contexto de la escuela, tipo de grupo e incluso al alumno en su individualidad.

Según Agustín Reyes Ponce:

*“La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y la determinación de tiempo y números necesarios para su realización”.*

La planificación es, pues, un proceso de secuencias a través del cual se establecen una serie de pasos que conducen la enseñanza a una meta final, teniendo el proceso más cercano a lo que queremos o deseamos que se de. Una planificación eficaz requiere poner en marcha una serie de habilidades cognitivas, que no siempre resultan conscientes para el que planifica.

La planeación educativa implica la interacción de diversas dimensiones. Por ejemplo, desde el aspecto social, hay que tener en cuenta que la escuela forma parte de una sociedad y, como tal, los cambios que experimente la trascenderán. De acuerdo a la dimensión técnica, la planeación educativa debe considerar el uso de la tecnología en la pedagogía, mientras que en cuanto a su dimensión política, debe atender a los marcos normativos existentes.

Lectura 3. Planeación Educativa (Del libro “Planeación Escolar y Formulación de Proyectos”)

## DESARROLLO HISTÓRICO DE LA PLANEACIÓN EDUCATIVA EN MÉXICO

Línea del tiempo basada en la información de cuatro fuentes diferentes sobre los antecedentes históricos de la planeación educativa en México.

Lectura del discurso: Estado y esperanza de la educación en México 2011, por Carlos Muñoz Izquierdo (Revista “Este País”, Enero 2011)

## DIMENSIONES DE LA PLANEACIÓN EDUCATIVA

### Dimensión social

La planeación se sustenta en la participación de una amplia gama de sujetos que se verán afectados por la puesta en práctica de planes, programas y proyectos.

La educación no puede realizar al margen de la sociedad. La escuela crea y sostiene los mitos de la sociedad tecnológica, cualquier cambio al margen de ello afectará a los integrantes de la sociedad.

El proceso de planeación se ampara en la colaboración de una pluralidad de individuos que se encuentran tanto en el seno del sistema objeto de planeación, como en su entorno. Ellos serán afectados por la ejecución de los programas del plan. Por consiguiente, el proceso reúne un conjunto de intereses, necesidades, problemas y soluciones, totalmente vinculados a las particularidades del caso. Además, el proceso de planeación refleja una

dimensión social, dado que su desarrollo y resultados repercuten directamente en las condiciones sociales al interior del sistema y, de manera substancial, en su ambiente. Pero hablemos más sobre ese ambiente y los cambios que ha sufrido (aunque el tema pertenece en realidad a la dimensión económica, pero cuya repercusión es inminentemente social).

La trascendencia de la dimensión social de la planeación ha aumentado dado que las sociedades y sus organizaciones conviven en un mundo globalizado. Las naciones abaten voluntariamente sus fronteras formando bloques comerciales de increíble poderío y sus organizaciones siguen el mismo derrotero a través de convenios, alianzas, fusiones y tratados tanto nacionales como internacionales. Pero no veamos la situación con un sesgo positivista. La realidad de nuestro país no es absoluta con relación a las posibles ventajas de ser parte de la “aldea mundial” de la que tanto se habla. El mercado global está dominado por países industrializados como Estados Unidos y Japón, quienes han desarrollado nuevas técnicas de producción, relaciones comerciales globalizadas y cuyos problemas de gobernabilidad fueron resueltos hace décadas. Nuestro país, en cambio, vive una integración incipiente a este mercado globalizado. Nuestras organizaciones en su gran mayoría no tienen acceso a la tecnología que surge de la globalización para mejorar sus productos y servicios y si a este hecho sumamos los problemas de corrupción, falta de dirección de nuestro gobierno, y otros tantos que mencionaremos en las otras dimensiones de la planeación, francamente estamos en total desventaja frente a nuestros socios y obviamente frente a nuestros competidores. Esta es una de las razones principales para generar tecnología propia en el renglón de modelos administrativos.

## **Dimensión científica y tecnológica**

Supone la aplicación de conocimientos científicos y técnicos en función del proceso de cambio.

Esta dimensión supone en su base tradicional, la aplicación de conocimientos científicos y técnicos en función de un proceso de cambio; la realización de estudios de diagnóstico; la selección de prioridades y el establecimiento de metas; la formulación de programas y proyectos en el planteamiento de opciones de asignación de recursos; el control y la evaluación del proceso; el diseño y la aplicación de modelos. En otras palabras, lo que se busca es la migración de la administración empírica hacia una administración basada en conocimiento científico. Esta dimensión al igual que la anterior y sin perder su concepción original, se ve drásticamente afectada por los cambios del inicio del siglo XXI. Donde... “el conocimiento generado por la ciencia, la tecnología y la alta gerencia es la fuerza y el medio de producción determinante o el recurso económico básico. Por conocimiento se entiende la información que cambia a algo o a alguien para la acción o para una acción diferente y más efectiva; o también, la información eficaz en la acción y enfocada en la obtención de resultados” (Drucker, 1996, pág. 50). En este momento, debemos construir un puente de doble sentido entre la dimensión social y esta dimensión. La sociedad, su problemática y necesidades se han mudado, ahora parecen seguir una línea basada en el conocimiento, creando condiciones para que predomine la acción de conocer, nuestras sociedades comienzan a aplicar el conocimiento para transformar al mundo de una nueva forma. Esa aplicación genera al menos dos productos: la mejora continua de procesos, productos y servicios; y la explotación del conocimiento para crear nuevos productos, procesos y servicios. Consecuentemente, nuestra sociedad es denominada la sociedad de la información y la actividad del planeador deberá seguir el mismo lineamiento. La planeación y de hecho, la administración en general, están fundadas actualmente en la innovación tecnológica, en los resultados de la investigación aplicada, en el desarrollo de paradigmas provenientes de las empresas y universidades, y en la integración de las nuevas tecnologías como son las redes de comunicación y bases de datos masivas como el Internet.

## Dimensión política

La planeación se desarrolla dentro de un marco jurídico institucional establecido y requiere de la articulación de compromisos de acción para el futuro.

Conjunto de marcos normativos que orientan hacia el futuro para la cristalización de los fines y las metas deseados que ayudaran a promover el cambio. Un proceso de planeación se desarrolla dentro de un marco jurídico institucional establecido. En los planes, programas y proyectos que se elaboran, siempre subyace una concepción política. Esto es decisivo en el momento de concebir las estrategias para desarrollar el futuro. Esta dimensión puede llegar a ser un obstáculo en empresas cuya normatividad es severa y rígida. En la era que vivimos, las empresas tienden a planear cambios adecuados a las condiciones de tal era, lo que se traduce en cambios dinámicos que muchas veces ponen en jaque a la normatividad y políticas de la organización. El equipo encargado de la planeación, por lo tanto, debe conocer con antelación, las limitaciones que desde la normatividad de la organización surgirán, o en su defecto, debe proponer cambios al marco institucional como parte del plan mismo. La parte central de este asunto se encuentra en la presentación clara de escenarios factibles que demuestren los riesgos que se corren de no hacer el cambio tanto político como el propuesto por el plan.

## Dimensión cultural

Se debe tomar en cuenta la cultura de cada país, de la región y de la institución específica en la que se llevará a cabo la planeación. En cada lugar habrá una particular concepción del hombre, de sociedad, de la función que se asigna a la educación y habrá valores específicos.

Está orientado a la comprensión del proceso referencial, la identidad nacional y el conjunto de valores que están inmersos en el planeamiento educativo. En el sentido clásico de este término, los administradores saben que se debe tomar en cuenta la cultura del país y de la región en que se está llevando a cabo la planeación. La cultura propia genera distintas concepciones de hombre, de sociedad, de la función que desempeña la organización, y otras más. Pero además, es innegable que alrededor y dentro de una organización siempre ha existido una cultura. De hecho, el concepto de cultura es inherente por naturaleza al hombre, es decir, el hombre es el único ser capaz de engendrar cultura, de interpretar su realidad y de obrar en consecuencia. Sin embargo, dentro de las organizaciones y los modelos que existen para dirigir las, no fue sino hasta el fin de los 70 que el concepto de cultura organizacional vino a ser principio teórico y epistemológico suficiente para crear una escuela administrativa que girara alrededor del concepto. Las relaciones entre los trabajadores de una organización y los demás elementos operativos y administrativos, así como la normatividad, políticas y procedimientos crean comportamientos y creencias que son adoptadas por el recurso humano como verdades no escritas y que son aceptadas por nuevos trabajadores al ingresar a esa empresa. El encargado de planear debe conocer los principios explícitos e implícitos de la cultura de la compañía, dado que ellos pueden convertirse en muros de resistencia a cambios propuestos o caminos que faciliten el avance de esos mismos cambios.

## Dimensión económica

Los planes y programas se pueden volver realidad en la medida en que existan recursos disponibles.

Dependiendo de los recursos con que cuenten, además, mediante la planeación, se busca dar un uso óptimo a los recursos disponibles. Cabe señalar que a nivel de una institución de estado, buena parte de la planeación se destina a racionalizar el proceso de producción, distribución de bienes y servicios. Se considera que la planeación tiene una dimensión económica en dos direcciones:

En primer lugar, debemos recuperar algunos conceptos de la dimensión social y asentar una íntima relación entre ambas desde el pensamiento fundado en términos globales. “La economía nacional ya no podrá ser entendida (ni se podrá operar en ella) si no se le ve en relación con todas las demás economías. Las islas han dejado de existir”. Esta premisa de corte neoliberal, no hace justicia a la realidad de nuestro país, pero la situación es contradictoria, dado que existen diferentes industrias e instituciones mexicanas que sí han entrado a la competencia global, conjuntamente, otras empresas que son extranjeras, operan en México en iguales condiciones de globalización y sin profundizar más, existen otros casos de empresas que sí están enfrentando el reto de la globalización. Los planeadores de estas organizaciones, por lo tanto, deberán tomar en cuenta factores de estandarización y normalización, políticas de importación/exportación, costos de mano de obra, investigación aplicada y un largo etcétera en el mismo tenor.

Por otra parte, en el ámbito interno de cualquier organización, los planes, programas y proyectos pueden convertirse en realidad o bien quedarse en nivel de documento que nunca se llevan a la práctica o permanecen inconclusos dependiendo de los recursos con que cuenten, además, mediante la planeación, se busca dar un uso óptimo a los recursos disponibles. Cabe señalar que a nivel de una institución de estado, buena parte de la planeación se destina a racionalizar el proceso de producción, distribución de bienes y servicios.

## PLANEACIÓN EDUCATIVA Y GLOBALIZACIÓN

Lectura de la ponencia “Globalización, Orientación y Planeación Educativa”, de Rubén Gutiérrez Gómez (Universidad Autónoma del Estado de México)

### IMPORTANCIA

Es esencial para el adecuado funcionamiento de cualquier institución educativa, ya que a través de ella se prevén las contingencias y cambios que pueden presentarse a futuro, y se establecen las medidas necesarias para afrontarlos. Por otra parte, el conocer hacia dónde se dirige la institución permite encaminar y aprovechar mejor los esfuerzos.

### Ventajas

- ⊕ Propicia el desarrollo de la institución educativa ya que promueve la optimización de los recursos.
- ⊕ Reduce niveles de incertidumbre y de riesgos que se puedan presentar en el futuro.
- ⊕ Prepara a la institución para hacer frente a las posibles contingencias.
- ⊕ Suministra las bases a través de las cuales operará la institución educativa.
- ⊕ Establece un sistema racional para la toma de decisiones, evitando las “corazonadas” o empirismos.
- ⊕ Define los elementos para llevar a cabo el control.
- ⊕ Al conocer todos los miembros de la institución educativa hacia dónde se dirigen sus esfuerzos, existe una mayor motivación y mejor clima organizacional.

### CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES

**Indicativa.-** Deberá proponer principios rectores y dejar a cada institución la libertad de adaptarlos a la problemática propia.

**Participativa.-** En la formulación de los planes y programas deberán intervenir todas las instituciones de educación.

**Integral.-** Cubrir la totalidad de las funciones de la educación, sumando los esfuerzos de todas las instituciones.

**Iterativa.-** Deberá ser entendida como un proceso permanente, sustentado en iniciativas regulares y recurrentes de evaluación y reajustes.

**Prospectiva.-** Tener la mira puesta en la transformación futura del estado del sistema de educación.

**Opcional.-** Proponer acciones alternativas para superar situaciones cambiantes que pudieran afectar el desarrollo normal de los planes.

**Operativa.-** Deberá ser factible de ponerse en práctica.

## **CLASIFICACIÓN DE PLANEACIÓN**

**De acuerdo al nivel jerárquico en el que se realice, el área de abarque y el periodo de tiempo que comprenda, la planeación puede ser:**

### **Estratégica**

La realizan los altos directivos para establecer las directrices y los planes generales de la institución; generalmente es a mediano y largo plazos.

### **Táctica**

Es responsabilidad de los mandos intermedios o jefes de área, su finalidad es lograr el plan estratégico; se refiere a un área específica de la institución educativa y puede ser a mediano o corto plazos.

### **Operacional**

Se refiere a una sección, es a corto plazo, se realiza con base en la planeación táctica y en niveles de función operativa.

**En relación con las áreas funcionales que comprende la planeación de la institución educativa, puede ser:**

### **Académica**

Se refiere a la planeación de contenidos, programas, recursos y herramientas para la institución: Planes y programas de estudios; Diseño curricular; Planeación y proyección de escenarios educativos.

### **Administrativa**

Como su nombre lo indica, comprende las actividades de administración que apoyan el funcionamiento de la institución. Incluye todos los aspectos del manejo de recursos financieros y materiales de la escuela: Plan de inversión, presupuestos financieros, etc.; Planeación de recursos humanos; Personal académico, administrativo y de apoyo.

### **Escolar o técnica**

Comprende la planeación de las actividades referentes a los educandos: Planeación de la demanda educativa; Calendarios escolares; Inscripciones; Actividades culturales y deportivas; Expedientes y calificaciones

**De acuerdo al tamaño (ya que puede abarcar una problemática integral o bien circunscribirse a situaciones o problemáticas particulares) en:**

### **Macrospectiva**

Visión: estratégica; Alcance: largo plazo (cinco años o más); Impacto: masivo; Toma de decisiones: Unos cuantos deciden sobre muchos.

### **Mircospectiva**

Visión: táctica; Alcance: corto plazo (un cuatrimestre, un año); Impacto: Individual; Toma de decisiones: Muchos deciden sobre unos pocos.

## **PRINCIPIOS DE LA PLANEACIÓN**

### **Factibilidad**

Al elaborar los planes en una institución educativa es imprescindible considerar los recursos disponibles así como el entorno. Los planes deben ser posibles; es inoperante elaborar planes demasiado ambiciosos u optimistas que sean imposibles de lograr. La planeación debe adaptarse a la realidad y a las condiciones objetivas que hay en el medio ambiente.

### **Objetividad**

Todos los planes y programas de la escuela deben basarse en datos objetivos y precisos para tener una mayor probabilidad de éxito. Es necesario usar datos como estadísticas, estudios de mercado, estudios de factibilidad, cálculos probabilísticos, modelos matemáticos y datos numéricos al elaborar planes para reducir al mínimo los riesgos.

### **Flexibilidad**

En todos los planes académicos y administrativos deben considerarse márgenes de holgura que consideren los imprevistos, y que proporcionen nuevos cursos de acción que se adapten fácilmente a las condiciones. El no establecer “márgenes de seguridad” puede ocasionar resultados desastrosos.

### **Cuantificación**

Tanto el plan estratégico como los planes tácticos y operativos deben explicitarse en términos numéricos y cifras exactas. Es común que las instituciones establezcan objetivos de manera general sin establecer números y cantidades de tiempo, lo que convierte los planes en un conjunto de buenas intenciones, lo que dificulta que puedan ser logrados y evaluados.

### **Unidad**

Todos los planes tácticos y operativos de la institución deben subordinarse al plan estratégico y dirigirse al logro de la misión y visión organizacionales, de tal manera que sean consistentes en cuanto a enfoque, y armónicos en cuanto al equilibrio e interrelación que debe existir entre ellos.



## Del cambio de estrategias

Este principio postula que siempre deben considerarse planes alternos para un escenario optimista, otro realista y otro pesimista, de tal forma que siempre se tomen en cuenta distintos escenarios y estrategias; comúnmente a esto se le conoce como plan a, plan b y plan c.

## CORRIENTES DE PLANEACIÓN

### Corriente Administrativa

Se considera como una de las más antiguas y surge de la teoría clásica del proceso administrativo. Se entiende por administración el proceso que comprende la dirección y el control de las actividades de los miembros de una organización formal, como puede ser una escuela, universidad, etc., que tenga objetivos propios y distribución de funciones entre sus miembros. Suele considerarse que las áreas más importantes de la tarea administrativa son: la organización, las relaciones humanas, la planeación, la dirección, la evaluación y el control.

Considera a la planeación entre las tareas propias del administrador. Así mismo se observa la tendencia a separar la elaboración de planes de ejecución y de atribuir ambas funciones al administrador o ejecutivo de la institución. Los planes se realizan a corto y mediano plazo, y las acciones que derivan de ésta suelen orientarse a la normalización o mejoramiento de la actividad, más que a la búsqueda de cambios sustanciales que incidan en la organización global.

### Corriente de Sistemas

Tiene sus fundamentos en la Teoría General de Sistemas., la cual adopta el esquema de análisis del modelo insumo-producto. Se considera al sistema como un conjunto de elementos interactuantes e interdependientes entre sí, integrado en una unidad funcional. El sistema a su vez implica un medio ambiente, unos insumos, un proceso de transformación que permite corregir o mejorar el funcionamiento del mismo.

No separa la elaboración de planes y programas de su ejecución, sino que considera todos los elementos del proceso de planeación como un conjunto integrado y orgánico; el horizonte de previsión comprende generalmente el corto, mediano y largo plazos; y el diseño y ejecución adquiere las características de una actividad interdisciplinaria cuya responsabilidad es compartida por un equipo técnico.

### Corriente de Cambio

Predomina un enfoque para el desarrollo de las instituciones a través del cual se pretende producir cambios significativos en un sistema determinado. La planeación innovativa o de cambio está orientada a la creación de nuevas actividades, usualmente de gran escala, que no pueden obtenerse por el incremento de las ya existentes sino sólo iniciando una nueva línea de actividad.

Supone la adopción de una concepción de desarrollo que se define principalmente con base en la participación de los sectores que se han de ver afectados por las medidas que se apliquen. Asimismo, toma elementos tanto de la corriente de sistemas como de la administración y su horizonte de previsión que comprende acciones a corto, mediano y largo plazo.

## Corriente Prospectiva

Tiene elementos comunes a la de sistemas y de cambio, pero se caracteriza porque se concibe el futuro más como dominio de la acción y la libertad que como dominio del conocimiento. Combina planteamientos futuros con el análisis de tendencias históricas y crea o modifica los medios requeridos para lograr los escenarios deseables que se establecen en el sistema.

Su horizonte de previsión suele abarcar el mediano y largo plazo, y las acciones que se diseñan y se implantan se sustentan en la participación de los involucrados en el proceso de planeación.

## DE DÓNDE SURGE LA PLANEACIÓN

La primera etapa es el **diagnóstico**, donde se vinculan las necesidades educativas, las condiciones de aprendizaje y los factores externos que afectan al proceso educativo. El paso siguiente es el **análisis** de la naturaleza del problema, que supone la comprensión integral de la complejidad de la realidad educativa. Una vez elegida la acción o las acciones a seguir, llega el momento de **implantación**, que es la puesta en marcha del planeamiento educativo. Finalmente, es el turno de la **evaluación**, donde se establecen balances para analizar el éxito del proceso y sus resultados. Esto es un ciclo.

# Tipos de Planeación Educativa

---

Por concepción de planeación se entiende el enfoque a partir del cual se infiere el carácter del proceso de planeación. La clasificación propuesta es: Retrospectiva, prospectiva, circunspectiva y estratégica.

## PLANEACIÓN RETROSPECTIVA

Se basa en la exploración del pasado para conocer el futuro; es decir, observa el comportamiento de las variables relevantes del pasado y con base a ellas determina las posibles tendencias futuras. Existen dos modalidades de esta planeación: determinista y probabilística.

La planeación **determinista** se basa en un modelo donde las variables a considerar son susceptibles de control. Se trata principalmente de variables endógenas que se analizan con una visión sistemática, en la cual a cada valor de entrada corresponde un sólo valor de salida.

La planeación **probabilística** toma en cuenta variables tanto endógenas como exógenas que no están bajo control o no son controlables. Sólo es posible determinar su probabilidad de ocurrencia a partir de su comportamiento histórico. Como resultado de esta planeación se obtienen probables escenarios futuros que facilitan la selección de las mejores alternativas de acción.

## PLANEACIÓN PROSPECTIVA

Se enfoca al diseño de un futuro deseado ideal, totalmente libre de las restricciones que pudieran provenir de tomar en cuenta el pasado y el presente. En una etapa posterior se establecen los futuros probables que se derivan de la situación existente y, por último, se selecciona un escenario factible a la luz del futuro ideal. La

distingue el énfasis en la formulación de los objetivos o futuro deseado y la búsqueda activa de medios para hacerlo posible. El proceso de planeación se extiende desde la formulación de los ideales sociales y económicos más generales, hasta los detalles de la elaboración e implantación de decisiones

## PLANEACIÓN CIRCUNSCRIPTIVA

Excluye la visión del futuro y se circunscribe a situaciones o problemas particulares del presente. En otros términos, se habla de previsión que generalmente toma acciones para dar respuesta a necesidades urgentes del presente. La planeación circunscriptiva atiende a problemas del momento, tiene limitada su libertad de elección entre diferentes alternativas. Esta concepción adopta dos modalidades: coyuntural y correctiva.

La planeación **coyuntural** se aplica cuando se presentan momentos favorables para ejecutar una acción o realizar un cambio.

La planeación **correctiva** se utiliza para resolver problemas actuales o para corregir aspectos desfavorables.

## PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Este tipo de planeación contiene elementos que pudieran hacer que se considere de ella un método; considerando que éste se refiere tanto al enfoque de la dirección, como al proceso. Los administradores consideran a la organización una unidad total y se preguntan a sí mismo qué debe hacerse a largo plazo para lograr las metas organizacionales.

Es un proceso que sienta las bases de una actuación integrada a largo plazo, establece un sistema continuo de toma de decisiones, identifica cursos de acción específicos, formula indicadores de seguimiento sobre los resultados, e involucra a los agentes sociales y económicos locales a lo largo de todo el proceso.

Otro aspecto importante es que considera que un plan debe operacionalizarse (elemento fundamental para hacer funcionar un plan) y además hace énfasis en la efectividad del mismo (finalidad de todo plan). Según George A. Steiner, la planeación estratégica no puede estar separada de funciones administrativas como: la organización, dirección, motivación y control.

Está proyectada al logro de los objetivos institucionales de la empresa y tienen como finalidad básica el establecimiento de guías generales de acción de la misma. Proceso que consiste en decidir sobre los objetivos de una organización, los recursos que serán utilizados, y las políticas generales que orientarán la adquisición y administración de tales recursos, considerando a la empresa como una entidad total.

Lectura del Capítulo 1.- Liderazgo Académico (Del libro "Sistemas de Planeación para Instituciones Educativas" de Ma. Ileana Ruiz Cantisani)
--