

INT-1072

OFICINA REGIONAL DE EDUCACION
DE LA UNESCO PARA AMERICA LATINA
Y EL CARIBE

INSTITUTO LATINOAMERICANO DE
PLANIFICACION ECONOMICA Y
SOCIAL

SEMINARIO

PROBLEMAS ACTUALES Y DESAFIOS DE LA EDUCACION EN
AMERICA LATINA Y EL CARIBE Y SUS REPERCUSIONES
EN LA PLANIFICACION DE LA EDUCACION

Santiago, Chile, 18-21 de marzo, 1985

CONTRIBUCIONES DE ESPECIALISTAS

- Respuesta a la carta de la OREALC -

✓
Ana María Corvalán

Pedro Demo

Norberto Fernández Lamarra

Pablo Latapí

José N. Revelo Revelo

Ovidio Soto Blanco

—
Juan B. Arrien

Santiago de Chile
Enero de 1985

3 460 842



3

RECEIVED
JAN 10 1964

RECEIVED
JAN 10 1964

THE NATIONAL ARCHIVES
COLLEGE PARK, MARYLAND

RECEIVED
JAN 10 1964

RECEIVED
JAN 10 1964

RECEIVED
JAN 10 1964

RECEIVED
JAN 10 1964

I N D I C E

	<u>Pág.</u>
PRESENTACION	1
Problemas actuales e interrogantes con relación a la formación de planificadores de la educación en América Latina y el Caribe	3
Areas temáticas abordadas en las contribuciones	9
ANA MARIA CORVALAN	
Algunos comentarios y consideraciones en relación con la formación de los planificadores de la educación	11
PEDRO DEMO	
Reflexiones sobre la planificación de la educación y su ámbito operacional	18
NORBERTO FERNANDEZ LAMARRA	
Reflexiones sobre la formación de planificadores de la educación en América Latina	21
PEDRO LATAPI	
Preocupaciones en torno a la formación de los planificadores de la educación	25
JOSE N. REVELO REVELO	
Algunas consideraciones acerca del planeamiento educativo y la formación del planificador	28
OVIDIO SOTO BLANCO	
La planificación educativa	34
JUAN B. ARRIEN	
Innovaciones en la planificación educativa	40

Los autores son responsables por la selección y la presentación de los hechos contenidos en esta publicación, así como de las opiniones expresadas en ella, las que no son, necesariamente, las de la Unesco y no comprometen a la Organización.

10
 11
 12
 13
 14
 15
 16
 17
 18
 19
 20
 21
 22
 23
 24
 25
 26
 27
 28
 29
 30
 31
 32
 33
 34
 35
 36
 37
 38
 39
 40
 41
 42
 43
 44
 45
 46
 47
 48
 49
 50
 51
 52
 53
 54
 55
 56
 57
 58
 59
 60
 61
 62
 63
 64
 65
 66
 67
 68
 69
 70
 71
 72
 73
 74
 75
 76
 77
 78
 79
 80
 81
 82
 83
 84
 85
 86
 87
 88
 89
 90
 91
 92
 93
 94
 95
 96
 97
 98
 99
 100

PRESENTACION

Con motivo del Seminario sobre "Problemas actuales y desafíos de la educación en América Latina y el Caribe y sus repercusiones en la planificación de la educación" organizado por la Oficina Regional de Educación de la Unesco para América Latina y el Caribe (OREALC) y el Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social (ILPES), se solicitó a un grupo de especialistas del campo de la planificación socioeducativa que expresaran su particular visión sobre la situación, cambios y perspectivas de la planificación/administración de la educación en la región.

Con este propósito se anexó a la carta un documento en el cual, junto con presentar algunas reflexiones respecto de las tendencias y problemas que se perciben en relación con el quehacer de la planificación/administración de la educación, se planteaban diversas interrogantes cuya clarificación exigía un examen profundo, especialmente si se tiene en cuenta el momento que viven las sociedades latinoamericanas, la dinámica de los cambios científico-tecnológicos y las innovaciones que vienen gestándose en los procesos de enseñanza-aprendizaje y operacionales de la educación.

Las respuestas que se recibieron constituyen documentos ricos en reflexiones y sugerencias, producto, por cierto, del alto nivel formativo y gran experiencia de sus autores. Por esta razón, en lugar de preparar un documento que consolidara los diferentes enfoques y percepciones expresados en las distintas respuestas, se ha preferido presentar las respuestas mismas en su versión original, aunque ellas no tengan una estructura común. Para un mejor aprovechamiento de este valioso material en los trabajos del Seminario, se ha colocado en los párrafos de cada respuesta un número-código según áreas temáticas a las que, seguramente, otorgará especial atención el Seminario.

Para una mejor comprensión del análisis y reflexiones que se formulan en cada respuesta, se incluye en este documento el anexo "Problemas actuales e interrogantes con relación a la formación de planificadores de la educación en América Latina y el Caribe" que acompañó a la carta.

La OREALC expresa su agradecimiento a los especialistas por la atención que otorgaron a la solicitud.

(ANEXO A LA CARTA)

PROBLEMAS ACTUALES E INTERROGANTES CON RELACION A LA FORMACION
DE PLANIFICADORES DE LA EDUCACION EN AMERICA LATINA Y EL CARIBE

1. Reflexiones previas

i. Existe un creciente reconocimiento del papel que la educación tiene en el seno de la sociedad y hoy se acepta que el incremento económico es sólo un componente del desarrollo, aunque sea una de sus condicionantes esenciales, pero que el concepto envuelve muchas otras dimensiones vinculadas a la vida.

La educación no es independiente de la sociedad tomada en su conjunto, cuyas características y opciones tienen que ser consideradas al determinar su concepción, sus objetivos, sus orientaciones y su funcionamiento. El papel de la educación aumenta y se amplía en la medida que se enriquece la experiencia colectiva. El extraordinario auge del saber, la aceleración del progreso científico y tecnológico y de sus aplicaciones dan hoy a la educación una dimensión nueva y hacen indispensable una formación unida al ejercicio de cualquier actividad humana. La educación es, entonces, una condición para que la sociedad utilice nuevos conocimientos. Ya no es posible concebir el progreso y hasta la existencia libre de cualquier sociedad sin una educación adecuada a la realidad.

ii. A pesar de todas estas condicionantes del desarrollo, en América Latina y el Caribe existen grandes carencias educacionales, ubicadas por lo general en poblaciones más pobres que viven en áreas periféricas y aún al interior de las ciudades, o en zonas rurales donde priman sistemas de propiedad de la tierra y otros factores económicos con efectos negativos. En estos conglomerados están presentes los bajos niveles de educación junto a condiciones deterioradas de distinto orden, tal como la malnutrición, que afecta más fuertemente a los niños pequeños cuyo desarrollo no solo físico sino intelectual se ve comprometido gravemente por esta circunstancia.

El analfabetismo constituye aún uno de los grandes problemas y un desafío para la sociedad. Su erradicación, que es de responsabilidad de la educación, exige un doble esfuerzo: asegurar la generalización y la renovación de la enseñanza primaria, y organizar programas sistemáticos de educación en favor de los adolescentes y adultos analfabetos.

iii. Para alcanzar la generalización de la educación primaria hay que vencer dificultades causadas por factores que se dan tanto al interior de los sistemas educacionales como al exterior de ellos, y cuya presencia no es aislada sino que fuertemente interrelacionada. La no incorporación de niños a la escuela y el abandono prematuro de ella, así como las altas tasas de repitencia y la extrariedad, son a la vez causadas por factores socioeconómicos y culturales así como por elementos pedagógicos y organizativos de los sistemas de educación. Entre los factores propios del sistema educativo pueden mencionarse los programas sobrecargados o poco adaptados al contexto cultural, a la experiencia o a la edad de los estudiantes; la utilización de idioma de enseñanza que no es el que habla el niño en el seno de la familia o en su comunidad; maestros mal preparados o insuficientemente formados para la tarea docente en medios de pobreza; escuelas

primarias con ciclo incompleto, sobre todo en las zonas rurales; escasez de textos, de equipamiento y de material didáctico; débil y a veces erróneo apoyo metodológico para la tarea docente en medios de características especiales. Entre los factores socioeconómicos es frecuente encontrar elementos como la dispersión de viviendas y su distancia a los centros educacionales, que dificulta el acceso; trabajo agrícola del niño en época de clase; bajos salarios familiares; ausencia de comunicación con medios de mayor desarrollo cultural.

iv. Se reconoce que la expansión de la educación en tales contextos no puede tratarse mediante las estrategias tradicionales de la planificación educativa, sino que debe constituir un esfuerzo renovador de los métodos operacionales, de los contenidos curriculares y de una visión integrada de la educación al proceso de cambio y de desarrollo social.

v. De esa reflexión sobre el problema de la educación se infiere que una de las grandes tareas de la educación es contribuir a crear condiciones que superen los estados críticos socioeducativos a la vez que apoyar los esfuerzos encaminados a asegurar para todos el derecho a la educación en plena igualdad, como factor esencial para el desarrollo de cada individuo y de la democratización de la sociedad.

La educación de adultos ha pasado a convertirse en parte integrante de un proceso educativo que interrelacione todos los elementos de una sociedad y supone aspectos de política y técnica operacional concertada y organizada.

2. Consecuencias para la planificación

i. El reconocimiento del creciente papel que tiene la educación en el seno de la sociedad y las múltiples interrelaciones de la educación en el desarrollo, constituyen elementos generadores de condiciones favorables para realizar esfuerzos más sistemáticos y metodológico/técnicos en orden a elaborar y explicitar las políticas educacionales. La definición de las políticas de la educación exige una participación amplia que comprometa no solo a docentes y medios educativos, sino que también y en forma activa, a los diferentes grupos o colectividades de los distintos sectores de la vida económica, social y cultural.

ii. La planificación educacional pasa a ser un instrumento privilegiado para apoyar la formulación de las políticas y orientar y evaluar su aplicación. El ámbito del actuar de la planificación se ha ampliado considerablemente y abarca aspectos fundamentales de carácter cualitativo. En su accionar están comprometidas la participación y la cooperación de técnicos con distintas formaciones, como sociólogos, economistas, administradores, especialistas en comunicación y en tecnologías, junto a científicos de la educación.

La planificación tiene que establecer los canales y flujos de comunicación, y los mecanismos de acción, que permitan la participación social en todo el quehacer educativo y en todos los niveles.

iii. El éxito de la implementación de los programas y proyectos educacionales depende, en gran medida, de la gestión, aspecto fundamental para una utilización racional del sistema de educación. Esta condición implica considerar como una necesidad para fortalecer la acción educativa, la aplicación de nuevas técnicas de programación y de gestión, y la utilización de las posibilidades de

todo orden que ofrece la informática y los medios de comunicación. La planificación debe estar atenta a todo el adelanto científico/técnico que facilite y optimice los procesos.

3. Interrogantes

i. Ambito de las unidades de planificación de la educación.

- Las unidades de planificación de la educación de los países latinoamericanos ofrecen una amplia gama de modalidades estructurales para atender su quehacer. Así, por ejemplo, en alguna de ellas depende estadística, formulación del presupuesto, control del presupuesto, programación del currículo, etc.; en otras, el ámbito está limitado a la formulación de proyectos y macroprogramación de actividades del Ministerio de Educación. Hay países donde existe descentralización de la planificación con unidades regionales activas; en otros, la planificación está absolutamente centralizada. En su opinión, con vista a la formación de personal de las unidades de planificación, cuál debería ser la estructura más favorable? Qué aspectos habría que tener en cuenta con relación a este problema?

- En una estructura operacional descentralizada del sistema de educación que considere los niveles central, regional y local, qué elementos deben manejar los planificadores para compatibilizar los intereses y necesidades prioritarias de los distintos niveles, y con qué tipo de personal debe contar la planificación?

- Dónde se establecen las zonas fronterizas entre la planificación y la programación/administración central, regional y local? Qué tipo de conocimientos y aptitudes debe poseer el planificador para comprender y optimizar la compatibilización de competencias?

ii. Rol del planificador en materia de decisiones de políticas y estrategias.

- En su opinión, la planificación de la educación en nuestros días ha perdido su capacidad de decisión y roviización de nuevas ideas y estrategias de acción? (Fundamente su opinión).

- Si Ud. piensa que ha existido un retroceso de la planificación, cuáles son los factores y elementos específicos que han generado esta situación?

- El planificador de la educación es considerado con verdadero peso técnico en los actuales centros y grupos de la planificación global nacional y sectorial, particularmente de agricultura, salud, nutrición, medio ambiente y otros? (Fundamente su opinión).

- Si en su opinión existen situaciones críticas en cuanto a la consideración del planificador de la educación en los niveles más altos de decisión y aún a niveles de orden menor, se debe ello a factores de formación científico/técnica, de comprensión del rol del planificador o a otro tipo de factores? (Explicar con algún detalle).

- Piensa Ud. que en las unidades de planificación de la educación existe concepto claro sobre el rol que tiene la educación en el desarrollo socioeconómico y cultural del país y de sus distintas regiones?

iii. Interpretación y alcance de la formación de planificadores.

En la Reunión Técnica de Directivos de Planeamiento Educativo de América Latina (Buenos Aires, junio de 1983) se sostuvo que "la formación de los planificadores debe revisarse ya que existe una masa crítica de profesionales aceptablemente formados según los estándares formales y académicos aceptados. No obstante el reto actual es prepararse más en la realidad del país" ... "Esto implica variar la idea de calificaciones de recursos, que no debe proceder solamente de la formación teórica sino de la interacción de ésta con la experiencia y la realidad". Qué opinión le merece a Ud. esta propuesta? Si no estuviera de acuerdo, cuál sería la estrategia que debería seguirse para la formación de los planificadores?

- Si la planificación de la educación requiere del apoyo de distintas ciencias, entre otras: informática, economía, sociología, antropología, administración, psicología social, cómo concibe la formación de los planificadores? Si la planificación de la educación se entiende como la interacción de distintos profesionales, cuál sería la formación del planificador?

iv. Algunas áreas formativas para el planificador.

Se señalan a continuación algunas grandes áreas temáticas que están presentes en el quehacer de la planificación. En su opinión, cuáles de esas áreas deben constituir elementos formativos del planificador de la educación, con qué prioridad y en qué cantidad? Qué otras áreas Ud. estima vitales para esa formación?

- Reflexión y comprensión de los grandes problemas que enfrentan las sociedades. Esta área constituye un ejercicio destinado al análisis y comprensión de la dimensión, complejidad, interacciones y efectos que tienen para la sociedad los grandes problemas que actualmente le afectan y que con cierta seguridad estarán presentes en el futuro, así como los desafíos que esos problemas implican para la educación y las respuestas que ésta puede dar. Los temas comprendidos en esta área podrían ser:
 - . Disparidades socioeducativas entre segmentos de la población. Ubicación, dimensión y características de la pobreza. Cuadros de pobreza: bajos niveles educacionales, carencias alimentarias, malnutrición, precarios estados de salud, bajos ingresos del trabajo.
 - . Medio ambiente y recursos naturales: su relación con el crecimiento de la población.
 - . Progreso científico/tecnológico: efectos para la educación y para las condiciones laborales.
 - . Dependencia científico/tecnológica de los países en desarrollo.
 - . Las comunicaciones y la informática en el mundo de hoy.
 - . La paz, la comprensión y los derechos humanos.
 - . El sistema económico internacional y la dependencia financiera.

- Las políticas educacionales frente a los retos que plantean los grandes problemas sociales.

Esta área está destinada a comprender el rol de la planificación en la formulación e implementación de políticas educacionales que aborden los problemas más agudos de la sociedad. Aquí se examina las estrategias y metodologías operacionales a través de las cuales la planificación puede apoyar la toma de decisiones en los niveles directivos globales y sectoriales.

- Se incluiría en esta área los enfoques estratégicos y operacionales de la planificación regional y local.

- Utilización de nuevas metodologías y técnicas de planificación, de administración y de gestión de la educación.

En esta área podrían incluirse el fortalecimiento de la capacidad de los planificadores para conocer los problemas de la planificación, de la gestión de la educación y de la movilización de recursos humanos y financieros.

Como los temas componentes se podrían incluir:

- Metodologías para el conocimiento del análisis cuantitativo y cualitativo de las grandes disparidades socioeducativas e identificación de los obstáculos para avanzar hacia la igualdad.
 - Elaboración e implementación de estrategias nacionales, regionales y locales para reducir o abatir desigualdades socioeducativas.
 - Técnicas de programación, operación y evaluación de programas y proyectos de educación de adultos, incluida la alfabetización, en la perspectiva de la educación permanente.
 - Mecanismos de coordinación y de articulación entre la educación formal y la educación no formal.
 - Formulación de proyectos integrados de desarrollo en medios urbano-marginales y zonas pobres rurales.
 - Elementos para incorporar a la planificación educativa los problemas de la calidad de la educación, particularmente con relación a los servicios ubicados en zonas de mayor pobreza.
 - Técnicas para incrementar la eficacia y pertinencia de la educación.
 - Utilización de la informática y de la comunicación como instrumentos de aplicación de nuevas estrategias docentes y operacionales.
 - Sistemas y servicios de información y técnicas para acceder a la información, destinados a apoyar el proceso de planificación, administración y gestión.
- Administración financiera de la educación.

El financiamiento de la educación constituye, en forma creciente, una de las preocupaciones prioritarias de muchos países.

Se reconoce la necesidad de organizar de modo más racional la distribución, utilización y control de los recursos financieros que el sector público y fuentes privadas entregan a la educación. Algunos temas que comprenden estas áreas son:

- . Fuentes de recursos financieros generados al interior del país, y externos.
 - . Cooperación técnica horizontal entre países.
 - . Sistema de información para la administración de los recursos financieros.
 - . Optimización en el uso de los recursos físicos y humanos.
 - . Planificación de las necesidades de material y de equipos docentes y de investigación.
 - . Formulación de proyectos con fuentes y modalidades alternativas de financiamiento.
- La investigación socioeducativa para apoyar la planificación de la educación.

AREAS TEMATICAS ABORDADAS EN LAS CONTRIBUCIONES

1. Cambios en las tendencias socioeconómicas y socioeducativas que tienen repercusiones en la educación y consecuentemente en la planificación/administración de la educación.
2. Concepto y ámbito operacional de la planificación de la educación.
3. Rol del planificador en el establecimiento de estrategias y en la operación de la educación.
4. Grandes problemas vigentes de la educación y sus implicaciones para la planificación/administración.
5. Conceptos básicos en la formación del planificador.
6. Elementos básicos para un programa de formación de planificadores.

Table 1		Table 2	
Item	Value	Item	Value
Item 1	10	Item 1	10
Item 2	20	Item 2	20
Item 3	30	Item 3	30
Item 4	40	Item 4	40
Item 5	50	Item 5	50
Item 6	60	Item 6	60
Item 7	70	Item 7	70
Item 8	80	Item 8	80
Item 9	90	Item 9	90
Item 10	100	Item 10	100

Table 3		Table 4	
Item	Value	Item	Value
Item 1	10	Item 1	10
Item 2	20	Item 2	20
Item 3	30	Item 3	30
Item 4	40	Item 4	40
Item 5	50	Item 5	50
Item 6	60	Item 6	60
Item 7	70	Item 7	70
Item 8	80	Item 8	80
Item 9	90	Item 9	90
Item 10	100	Item 10	100

Table 5		Table 6	
Item	Value	Item	Value
Item 1	10	Item 1	10
Item 2	20	Item 2	20
Item 3	30	Item 3	30
Item 4	40	Item 4	40
Item 5	50	Item 5	50
Item 6	60	Item 6	60
Item 7	70	Item 7	70
Item 8	80	Item 8	80
Item 9	90	Item 9	90
Item 10	100	Item 10	100

CONTRIBUCION DE LA SRA. ANA MARIA CORVALAN (Chile)

Algunos comentarios y consideraciones en relación con la formación de los planificadores de la educación

1. Alcances sobre las reflexiones previas

De la lectura del documento "Problemas actuales e interrogantes con relación a la formación de planificadores de la educación en América Latina y el Caribe", anexo a la carta S/DIR/84/1735 del 4 de octubre pasado, que me dirigiera el Sr. Simón Romero Lozano, Director de la Oficina Regional de Educación de la Unesco, comparto las diferentes afirmaciones que sustentan las interrogantes que posteriormente se postula; solamente deseo agregar una reflexión más y es la siguiente:

1/ La ampliación, en el alcance del concepto de desarrollo, envolviendo otras dimensiones vinculadas a la vida, además de la dimensión económica, hasta hace poco tiempo predominante, conlleva también modificaciones en la teoría y criterios de la Administración, cobrando mayor fuerza el criterio de pertinencia o relevancia, en relación con el criterio de eficiencia o de productividad. Esta nueva orientación de la Administración, ha estado afectando a los sistemas de Administración Pública de los países de América Latina, en diferentes grados y modalidades, dando origen a diversos procesos englobados bajo el concepto de "Regionalización" y en especial de "Regionalización de la Educación".

Como consecuencia de lo anterior, la planificación tradicional de la educación también se ha visto afectada por este nuevo enfoque de la administración, lo que exige una revisión profunda tanto de los conceptos como de las metodologías hasta ahora utilizadas en la planificación de la educación y en los otros elementos que conforman la administración del sistema educacional.

2. Respuestas a las interrogantes

2.1. Ambito de las Unidades de Planificación de la Educación

2/ Coherente con la búsqueda de una educación adecuada a la realidad, por una parte, con los nuevos criterios actualmente predominantes en la teoría de la administración, junto con los procesos de regionalización que viven los países, por otra, estimo que la estructura más favorable para que la planificación atienda su quehacer, es aquella que considera en forma relacionada los diferentes ámbitos del sistema de administración de la educación; es decir, desde un ámbito nacional, regional, local o comunal y hasta la unidad educativa, lugar donde se desarrolla el proceso educativo como tal, sea escolarizado o no.

Para cada nivel de decisión, sea nacional, regional, local o comunal u operativo, se requiere contar con un conjunto de profesionales capaces de asumir la responsabilidad correspondiente a cada uno de ellos.

a) A nivel nacional del sistema educacional, los intereses y necesidades prioritarias de la planificación están más directamente vinculadas con una visión macro del sistema educacional, relativas a una definición explícita de las políticas y evaluaciones educacionales, concebidas para el país en su conjunto. Esta definición explícita de políticas significa la definición

de los grandes objetivos de la educación relacionados con los objetivos del desarrollo que se haya propuesto una comunidad nacional. Significa también la determinación de las estrategias globales a seguir para su consecución.

El o los planificadores de la educación en este nivel deben manejar un conjunto de conceptos, metodologías e indicadores relativos a la eficiencia, eficacia, efectividad y relevancia del sistema educacional en su conjunto, es decir, deben ser capaces de comprender el rol del sistema educacional en la sociedad, su funcionamiento integral y percibir los efectos que tendrá en la sociedad futura, la decisión de modificar en el presente uno o varios de sus elementos o la forma de relacionarse entre ellos.

En suma, el planificador del nivel central debe manejar una concepción integral macro del sistema educacional y su vinculación con el desarrollo, y tener una visión de política clara en cuanto a definición de objetivos y estrategias para su funcionamiento en el presente con perspectivas de futuro.

Para cumplir esto, la planificación de nivel central nacional debería contar con un conjunto de planificadores relacionados entre sí, que abordaran el conocimiento sistemático de cómo funciona el sistema educacional, cuáles son los elementos que lo conforman y cuáles son los recursos que lo hacen funcionar. Junto con ello, deben identificar los resultados obtenidos y su relación con los intrínsecamente esperados por el sistema y con los que espera la sociedad para lograr los objetivos del desarrollo.

- b) A nivel regional, la planificación del sistema educacional debe abordar la tarea de diseñar las estrategias operativas que sean adecuadas para cumplir los grandes objetivos de la educación, definidos explícitamente en el nivel nacional, y expresados en una política educacional, de acuerdo a las realidades propias de la comunidad regional.

Para determinar las estrategias operativas que sean adecuadas a la situación del desarrollo y de la educación de la región, es preciso que los planificadores regionales conozcan con fidelidad cómo funciona el sistema educativo regional, y su relación con las estrategias del desarrollo de esa comunidad, a fin que propongan las decisiones adecuadas a adoptar en el presente para lograr los objetivos de la educación y contribuir con ello al logro de los objetivos del desarrollo.

Del mismo modo que en el nivel nacional, se requiere disponer de un conjunto de planificadores capaces de analizar el funcionamiento del sistema educacional en su conjunto, a nivel de región y de detectar los aspectos necesarios de modificar y cómo modificarlos, identificando sus efectos en el tiempo, en la comunidad regional.

- c) A nivel local, la planificación de la educación se debe proponer definir los programas y proyectos de acción necesarios de realizar para cumplir la estrategia operativa regional, en el marco de la política nacional y las estrategias regionales y coherente con los objetivos del desarrollo.

La definición de los programas y proyectos de acción, formulados por los

planificadores de la educación, deben recoger y plasmar en ellos la realidad de la comunidad local, expresada en una cultura y en una manifestación de la comunidad organizada.

Los planificadores de la educación en este nivel tienen, por tanto, la responsabilidad de encontrar soluciones educativas relevantes para esa realidad local, en el contexto de los objetivos nacionales de la educación y de las estrategias regionales operativas, y que sean capaces de contribuir al desarrollo de esa comunidad, cualesquiera sea su situación, buscando la equidad en el desarrollo regional y nacional.

Lo anterior significa que estos planificadores de la educación local deben manejar, por una parte, conceptos y metodologías efectivas, para conocer los requerimientos reales de la comunidad local para sistematizarlos y proponer las soluciones educativas relevantes y consecuentes con la disponibilidad real de recursos. Esto significa que deben ser capaces de analizar objetivamente y en forma participativa, la situación económica, social y cultural de la comunidad local y, en especial, las características del sistema educativo local, en cuanto a insumos, procedimientos y resultados.

2.2. Rol del planificador en la toma de decisiones de políticas y estrategias

Estimo que la planificación de la educación en nuestros días ha perdido su capacidad de decisión y movilización de nuevas ideas y estrategias de acción, porque no ha sido capaz de adecuar sus conceptos, metodologías y aspectos operacionales a los requerimientos surgidos por la evolución del concepto de desarrollo y de modalidades de educación no escolarizadas.

No se puede desconocer que la planificación educacional tradicional desarrollada entre los años 60 y 70 nació como un proceso subordinado y dependiente de la planificación económica y social, usando metodologías y útiles para medir la eficiencia del sistema educacional, es decir su "productividad", más que medir la relevancia o pertinencia del sistema, frente a los problemas de la sociedad.

Con la evolución del concepto de desarrollo, y la veloz generación de nuevas formas no convencionales de educación, aquellas metodologías e indicadores usados en la planificación de la educación no permiten dar respuesta a estos requerimientos que la toma de decisiones hoy exige. Por ello, se fue produciendo una brecha cada vez mayor entre la necesaria toma de decisiones y las proposiciones surgidas de la planificación tradicional.

Como consecuencia de lo anterior, los planificadores de la educación sólo son considerados en los grupos de planificación global y sectorial como subordinados, especialmente en lo relativo a la asignación de recursos nacionales, más que como profesionales capaces de discutir el rol de la educación en el desarrollo.

Todo lo anterior muestra la carencia de un cuerpo conceptual y metodológico apropiado a los actuales conceptos del desarrollo, más amplios que la sola consideración de lo económico y expresado en la eficiencia del sistema educacional, al planificar la educación. Además, en las unidades de planificación, como consecuencia de esta carencia, no existe un concepto claro sobre el rol que tiene la educación en el desarrollo del país y de sus distintas regiones, generándose así un círculo vicioso necesario de romper.

Year	1980	1981	1982	1983	1984	1985
1	100	100	100	100	100	100
2	100	100	100	100	100	100
3	100	100	100	100	100	100
4	100	100	100	100	100	100
5	100	100	100	100	100	100
6	100	100	100	100	100	100
7	100	100	100	100	100	100
8	100	100	100	100	100	100
9	100	100	100	100	100	100
10	100	100	100	100	100	100

Section 1: Introduction and Overview

This section provides a detailed overview of the project's objectives and scope. It outlines the primary goals and the specific areas of focus, ensuring that all stakeholders have a clear understanding of the project's direction and purpose.

The project is designed to address the current challenges and opportunities in the industry. By implementing the proposed solutions, we aim to achieve significant improvements in efficiency and performance, while also ensuring compliance with all relevant regulations and standards.

The following table summarizes the key milestones and deliverables for each phase of the project. This will serve as a reference point for tracking progress and ensuring that all critical tasks are completed on time.

The project team is committed to maintaining open communication and providing regular updates on the project's status. We will ensure that all stakeholders are kept informed of any changes or developments, and that their input is valued throughout the process.

In conclusion, this project represents a significant opportunity for our organization to drive innovation and growth. We are confident that the successful completion of this project will result in a more streamlined and effective operation, positioning us for long-term success in the market.

XXX : Máxima prioridad
 XX : Mediana prioridad
 X : Poca prioridad

Por otra parte, al interior de cada una de las áreas temáticas sugiero se considere también la variable cultural, como lo señalo en el siguiente cuadro:

Areas	Formación de planificadores a nivel		
	Nacional	Regional	Local
- Disparidades socioeducativas entre segmentos de la población (Agregar culturales)	XX	XX	XXX
- Medio ambiente y recursos naturales	XX	XX	XXX
- Progreso científico y tecnológico: efectos para la <u>cultura</u> y la <u>educación</u> , y para las <u>condiciones laborales</u>	XXX	XXX	XX
- Dependencia científico-tecnológica de los países en desarrollo	XXX	XX	X
- Las comunicaciones y la informática en el mundo de hoy	XXX	XX	X
- La paz, la comprensión y los <u>derechos humanos</u>	XXX	XX	X
- El sistema económico internacional y la dependencia financiera	XXX	XX	X
- Metodologías para el conocimiento del análisis cuantitativo y <u>cualitativo</u> de las grandes <u>disparidades culturales</u> y socioeducativas, e <u>identificación</u> de los obstáculos para avanzar hacia la igualdad	X	XX	XXX
- Elaboración e implementación de estrategias nacionales, <u>regionales</u> y <u>locales</u> para reducir o abatir <u>desigualdades socioeducativas</u> y <u>considerar las realidades</u> y <u>diversidades culturales</u>	XX	XX	XXX
- Técnicas de programación, <u>operación</u> , <u>evaluación</u> de programas y <u>proyectos de educación de adultos</u> , incluida la alfabetización, en la perspectiva de la <u>educación permanente</u>	X	XX	XXX

186. *Salix repens* L. var. *repens* L.

187. *Salix repens* L. var. *repens* L.

188. *Salix repens* L. var. *repens* L.

189. *Salix repens* L. var. *repens* L.

190. *Salix repens* L. var. *repens* L.

191. *Salix repens* L. var. *repens* L.

192. *Salix repens* L. var. *repens* L.

193. *Salix repens* L. var. *repens* L.

194. *Salix repens* L. var. *repens* L.

195. *Salix repens* L. var. *repens* L.

196. *Salix repens* L. var. *repens* L.

197. *Salix repens* L. var. *repens* L.

198. *Salix repens* L. var. *repens* L.

199. *Salix repens* L. var. *repens* L.

200. *Salix repens* L. var. *repens* L.

201. *Salix repens* L. var. *repens* L.

202. *Salix repens* L. var. *repens* L.

203. *Salix repens* L. var. *repens* L.

204. *Salix repens* L. var. *repens* L.

205. *Salix repens* L. var. *repens* L.

206. *Salix repens* L. var. *repens* L.

207. *Salix repens* L. var. *repens* L.

208. *Salix repens* L. var. *repens* L.

209. *Salix repens* L. var. *repens* L.

210. *Salix repens* L. var. *repens* L.

Como se puede apreciar, todas las materias me parecen necesarias, pero con matices diferentes en cuanto a énfasis, de acuerdo al nivel en que se desarrollará el planificador que se esté formando.

CONTRIBUCIÓN DEL SR. PEDRO DEMO (Brasil)

Reflexiones sobre la planificación de la educación y su ámbito operacional

- 2/ i. Estoy en favor de la planificación descentralizada, en especial en países de gran extensión territorial. El concepto federal es preferible, porque la dirección desde el centro difícilmente es menos corrupta que aquella provocada por la incompetencia de la periferia. En todos los casos, el poder central debe ser entendido como apoyo, en sentido subsidiario, y no como concesión autocrática.
- 2/ Otra pregunta es si corresponden a la planificación todas las actividades que son consecuencia natural de ella, como el control presupuestario, la producción y el procesamiento de datos (informática), etc. Me inclino a considerar que tiene más sentido tener otros órganos para tales funciones, correspondiendo entretanto a la planificación la función de discutir en conjunto, para establecer un nivel de coordinación general, pero no de conducción centralizada. Esto significa igualmente que un órgano únicamente teórico, para simples estudios y análisis preparatorios, tampoco tiene sentido. Si bien no debe ser directamente ejecutivo, tiene que ser de estilo coordinador.
- 2/ - Diría que la planificación tiene una función creativa y viabilizadora. Debe crear alternativas, inventar salidas, explorar potencialidades; sin embargo, su mayor creatividad consiste en hacerlo fluir desde abajo hacia arriba. Vale decir, es función importante de la planificación saber movilizar a los verdaderos interesados, para planificar junto con ellos. Tal vez este sea un proceso más lento, pero más eficaz y socialmente más digno.
- 3/ El técnico en planificación debe dominar las técnicas clásicas de esta disciplina (efectuar diagnósticos, procesar datos, elaborar tests de evaluación y control, proyectar pronósticos, etc.), pero igualmente debe ser un sujeto políticamente hábil para negociar soluciones. La búsqueda de soluciones supone el uso de los instrumentos adecuados, de orden económico, financiero, técnico, etc., pero fundamentalmente se trata de una cuestión política.
- En la precariedad de la dimensión política percibo una de las mayores deficiencias de los técnicos en planificación. La eficacia del planeamiento reside, en primerísimo lugar, en su calidad política, la que necesita estar sustentada en la competencia técnica. La formación del técnico es totalmente deficiente en este sentido, porque crea la ilusión tecnocrática y una falsa noción de neutralidad y objetividad científicas.
- 2/ - En el contexto de la administración central, el planeamiento debe ser percibido como función eliminadora de obstáculos, opuesto a las tendencias centralizadoras, burocratizantes, tecnocráticas, etc.
- 3/ La función del planificador no difiere básicamente de la del agente político, al cual se atribuye el "arte de lo posible". Administrar la escasez, solucionar conflictos y crisis, superar divergencias y confrontaciones, mantener metas e instrumentos adecuados, convencer adversarios y perseguir cambios considerados significativos, es una obra de arte, para la cual la técnica puede ayudar, pero que es principalmente un asunto de habilidad humana, de contenido eminentemente artístico. Se trata más de un problema de creatividad que de matemáticas.

o estadísticas.

Una idea no tiene que ser buena únicamente porque es brillante. Sólo si es viable es realmente brillante. A la planificación le corresponde principalmente viabilizar.

- 1/ ii. La planificación educativa perdió credibilidad, porque no estamos logrando resolver los problemas más simples, como la universalización de la escolaridad obligatoria, el analfabetismo, el salario digno para la maestra primaria, etc. Se vive estudiando el problema, como si se tratara de un problema de estudio. En realidad, es eminentemente un asunto político, porque ningún país es tan pobre o tan incapacitado como para no lograr poner a sus niños en la escuela. Lo que sucede es que las oligarquías no están interesadas en resolver el problema, porque saben que la universalización de la educación básica traería consigo consecuencias no deseables para la actual correlación de fuerzas.

Al mismo tiempo, es fácil además constatar que sin una maestra digna, es decir, que sea ella misma una demostración de ciudadanía (salario justo, preparación profesional, organización jerárquica, etc.) no hay casi nada que hacer en la educación, ya que la mejor escuela, el mejor material didáctico, la mejor merienda, es la maestra. Es necesario, entonces, cambiar la argumentación: en vez de ser únicamente técnica (es ya una necedad probar de nuevo cada día la precariedad de la educación), debe ser sobre todo política. La pregunta sería: cómo movilizar a la sociedad y a los profesionales de la educación para que conquisten el derecho que les corresponde, obligando al Estado a cumplir con su deber...

- Uno de los factores de retroceso es el tratamiento de la educación como una variable únicamente económica (preparación de recursos humanos, calificación profesional, ascenso social, etc.), cuando se trata sobre todo de una variable política, en el sentido de preparación y ejercicio de la ciudadanía. Otro factor lo constituye la consideración crónica de que la planificación es algo económico, tomando el área social como algo que meramente acontece. En tiempos de crisis el área social es pospuesta, precisamente porque nunca pasó de ser una política compensatoria.

- 3/ - El planificador cayó en un relativo descrédito porque montó un aparato de planificación excesivo, más allá de la función de coordinación general. Esto, además de desvirtuar su función, llevó el temor a otras áreas, lo que conduce a considerar a la planificación como obstrucción y no como viabilización. Con frecuencia, se confunde el papel de una coordinación general viabilizadora con una ingerencia de control de tipo policial, de tal modo que nada puede realizarse sin el acuerdo de la planificación.

- 4/ - Actualmente se habla mucho de planificación participativa, lo que me parece más un modismo que una realidad. Supongo que tal tipo de planificación sólo sea posible en realidades pequeñas, de tamaño comunitario. A nivel de un país, de una provincia o de un municipio, pienso que es una farsa, aunque sí podemos construir una planificación con consideraciones participativas. Y esto sería muy deseable. Si la planificación participativa supone una comunidad organizada políticamente, resulta claro que no es aplicable "al por mayor", "por decreto", porque entonces estaríamos acabando con la calidad en nombre de la cantidad.

- En el intertanto, el estilo típico de la planificación es ingenua o

perversamente técnico, lo que además, hace de ella una función centralista, o casi inútil. Especialmente en la educación, el planificador debe ser un agente movilizador, lo cual obviamente no substituye la necesidad de competencia técnica. Sin embargo, ésta es instrumental. El sitio donde queremos llegar es una sociedad cualitativa, es decir, participativa, de ciudadanos que trabajan. En la mayoría de los casos, el planificador es la verdadera caricatura del ciudadano.

- No hay un concepto claro acerca del papel de la educación. Continúa siendo tratada como un problema únicamente técnico.

5/ iii. Esta propuesta contiene elementos interesantes, en el sentido de llamar la atención hacia la experiencia práctica, pero sobrevaloriza el aspecto de la calidad académica. Esta es sólo instrumental y formal. Es preciso introducir de nuevo la calidad política de la educación, precisamente porque sería justamente coherente, ya que lo educativo es esencialmente político.

- El tema de la interdisciplinariedad está bien situado únicamente si cada uno se presenta con su debida competencia. El planificador superficial es simplemente incompetente, como la mayoría de los que se llaman a sí mismos "generalistas". Lo que falta es la dimensión política, que una vez competentemente asentada en una especialidad, contempla desde ahí las otras áreas y busca cómo colaborar.

6/ iv. En primer lugar, supongo que el planificador es competente en su área respectiva (sociología, antropología, informática, etc.). Luego, requeriría de la formación del planificador la creación de un espacio en el cual se incorpore en forma especial la dimensión política, que tendría componentes tales como:

- . El tema de la auto-promoción, del auto-desarrollo, de la motivación de la creatividad y de la potencialidad.
- . El tema de la autosuficiencia, opuesta a todas las formas de proteccionismo y paternalismo.
- . La introducción de estrategias participativas en la planificación, hasta llegar a experiencias cualitativas de planeamiento participativo, más que a lugares comunes.
- . El tema de la negociación, el manejo de conflictos.
- . El tema de la democracia y del federalismo.
- . El tema de la descentralización.
- . El tema de la habilidad política: la educación como obra de arte.

Esto no elimina la necesidad de un conocimiento técnico adecuado, porque la posición política por más democrática que sea, no substituye la necesidad de competencia técnica.

CONTRIBUCION DEL SR. NORBERTO FERNANDEZ LAMARRA (Argentina)

Reflexiones sobre la formación de planificadores de la educación en América Latina

1. En primer lugar, deseo manifestar mi pleno acuerdo con las reflexiones previas y sus consecuencias para la planificación formuladas por la OREALC como marco para los interrogantes planteados. Mis opiniones al respecto se desarrollan en el documento "La planificación de la educación frente a los desafíos del desarrollo educativo en América Latina", preparado a solicitud de la OREALC, particularmente en el punto 3.
- 2/ 2. En cuanto al ámbito de las unidades de planificación de la educación considero que es necesario pensar en los requerimientos de formación de personal para la planificación como proceso más que en los de las propias unidades centrales específicas, las que, por otra parte, muestran un nivel de capacitación técnica de su personal aceptable; así, según un estudio realizado en 1977, el 65% del personal de estas unidades en los países consultados había realizado estudios de especialización en el exterior (1). Ante la necesidad de poner en marcha un proceso de planificación educativa que se integre con los otros niveles del proceso de gobierno (el político y el administrativo), tanto a nivel central como en los niveles descentralizados, ya sea en los niveles provinciales, departamentales o estatales como en los locales, se hace necesario un esfuerzo sistemático de capacitación del personal que se desempeña, o debería desempeñarse, en las unidades o sectores de planificación y programación de los organismos centrales de la conducción educativa o administrativa y en los de niveles descentralizados, hasta el nivel de núcleo educativo o de unidad escolar.
- 5/ A mi juicio, el diseño del programa de capacitación del personal que la Unesco puede llevar a cabo en la región, debería contemplar los siguientes aspectos:
 - a) Desarrollo de experiencias de planificación especialmente en cuanto a la metodología, que posibiliten elaborar nuevos enfoques y metodologías que permitan enfrentar los desafíos planteados en las reflexiones previas del documento.
 - b) Formación de funcionarios y especialistas nacionales con el objeto de capacitarlos para que se responsabilicen de la tarea de formar al personal requerido en los diferentes organismos y niveles administrativos por el proceso de planificación.
 - c) Elaboración de la documentación teniendo en cuenta, esencialmente, la tarea de capacitación de cada uno de los países.

Considero que este enfoque del programa que la Unesco podría llevar a cabo le permitiría tener un verdadero efecto multiplicador en los países de la región y superar el hecho de que la mayoría de las acciones de los organismos internacionales en esta materia se han concentrado en los funcionarios de las unidades centrales de planificación de la educación y han tenido un escaso efecto de

(1) Cfr. Unesco - CEPAL - PNUD. Proyecto "Desarrollo y educación en América Latina y el Caribe". Desarrollo y educación en América Latina. Síntesis general. Informes finales / 4, Volumen 4, Parte IX - E 1981, Buenos Aires.

difusión. Convendría incluir en los programas de formación a docentes universitarios de las facultades o departamentos de educación, de manera de influir directamente en la capacitación de los futuros graduados universitarios en la materia; quizás, valdría la pena asociar el programa de la Unesco a algunas universidades de la región para apoyar, o impulsar, cursos de maestría o de postgrado en la planificación de la educación.

- 3/ 3. En cuanto al rol del planificador en la tarea de decisiones de políticas y estrategias, la situación difiere de un país a otro, según sea el estilo de desarrollo y educativo que predomine, particularmente a partir de 1970, como se plantea en el documento ya citado "La planificación de la educación frente a los desafíos del desarrollo educativo de América Latina".

Hasta principios de la década del 70 se puede decir que la evolución de la planificación y su significación fue relativamente homogénea en la mayor parte de los países de la región; luego y hasta la actualidad, ha sido mucho menos homogénea. Así, hay países donde la planificación adquiere verdadera importancia y los planificadores asumen un papel significativo; esto sucede cuando la planificación aparece ligada a proyectos de transformación educativa con un marco político e ideológico relativamente definido. En otros, en cambio, ha ido perdiendo impulso y significación, cayendo en la rutina y en un funcionamiento solamente burocrático y formal de las respectivas oficinas; esto se asocia a que los enfoques tradicionales de la planificación -que llamamos "reactivos" (2)-, parecen estar agotados y si no se evoluciona hacia otros nuevos -como los que denominamos "programáticos" o "dinámicos"- se van desdibujando el papel y las funciones de la planificación. A esto, se agrega la situación de algunos casos nacionales, particularmente en los últimos años, en lo que los estilos asumidos enfatizan el libre juego de las fuerzas del mercado, por lo que al Estado se le asigna un papel subsidiario y, por lo tanto, también a las políticas sociales y educativas bajo su responsabilidad.

Lamentablemente, considero que la mayor parte de los países de la región se presentan encuadrados, en términos generales, en la segunda situación descrita, por la que, la planificación ha perdido su capacidad de decisión y movilización de nuevas ideas y estrategias de acción y registra una situación crítica en cuanto a su consideración en los niveles de decisión política y aún también, en los de conducción administrativa. El programa de formación de personal que lleve a cabo la Unesco en la región debe tener en cuenta esta situación crítica y apuntar a superarla gradualmente con nuevos aportes conceptuales sobre la planificación y su relación con el proceso de gobierno, sobre el rol de la educación en vinculación con el desarrollo socio-económico y cultural de los países, sobre la participación en la planificación de la administración de los docentes y de la comunidad, y sobre nuevas metodologías que implementen dichos enfoques.

- 6/ Por ello, considero que el programa de formación debe incluir actividades estratégicas que comprendan a los responsables de la política educativa, de la conducción administrativa, de las organizaciones profesionales docentes y de las organizaciones comunitarias principales.

(2) Fernández Lamarra, N. y Aguerro, I. La planificación de la educación en América Latina, Unesco-CEPAL-PNUD Proyecto "Desarrollo y educación en América Latina y el Caribe", Fichas/1, Buenos Aires, septiembre de 1977.

4. En cuanto a la interpretación y alcance de la formación de planificadores coincido, en términos generales, con la conclusión de la Reunión Técnica de Directivos citada en el documento, como ya lo señalé en el punto 2. La estrategia que, a mi juicio, debería asumirse ya la he esbozado en los puntos anteriores; de cualquier manera la recomendación de la Reunión Técnica en cuanto a la interacción entre la formación teórica, la experiencia y la realidad, esto ha sido habitualmente tenido en cuenta en la programación de los cursos de formación organizados por la OREALC, particularmente los referidos a la planificación para áreas rurales, por lo que convendría continuar y profundizar las experiencias ya realizadas en épocas anteriores.

5/ La formación de los planificadores debe capacitarlos para comprender a las distintas disciplinas en que deben apoyarse los procesos de planificación y para integrarse en equipos interdisciplinarios. El reclutamiento de los participantes de dichas actividades debe intentar ser de carácter interdisciplinario, incorporando profesionales con distintos títulos y formaciones. Sería conveniente incorporar en la programación de las actividades de capacitación de la Unesco, cursos breves o seminarios específicos sobre cada una de las disciplinas y sus aportes a la planificación educativa, con documentos preparados especialmente a tal fin que propongan nuevas alternativas metodológicas y desarrollen experiencias realizadas en la región.

5. Como se ha ido planteando a lo largo de estas reflexiones, la estrategia que se considera más conveniente es la de actividades diversificadas de capacitación con diferentes objetivos y destinatarios y, por ende, con diferentes contenidos, metodologías y extensión. De ahí que sea difícil dentro de esta perspectiva señalar específicamente las áreas temáticas a incluir, las prioridades entre ellas y su peso relativo.

6/ Sin embargo, creo conveniente opinar sobre las áreas temáticas propuestas en el documento y su significación para el programa de formación a elaborarse. La primera de ellas -Reflexión y comprensión de los grandes problemas que enfren tan las sociedades-, la considero importante ya que sería a partir de esa reflexión y esa comprensión que podría orientarse un proceso de planificación de la educación que enfrente los serios desafíos que plantea el desarrollo educativo de la región los que son incluidos en la segunda área sobre políticas educativas. Es sorprendente, por ejemplo, la falta de consideración de estos problemas y políticas en gran parte de los planes de educación elaborados en países latinoamericanos, como lo señalamos en un trabajo de análisis de los mismos (3). Estas áreas deberían tener mayor significación en las actividades destinadas a quienes tienen responsabilidades de conducción de la política educativa, de la planificación y de la administración.

4/

Ya he señalado insistentemente mi opinión sobre la necesidad de elaborar y utilizar nuevas metodologías y técnicas de planificación, de administración y de gestión de la educación, por lo que creo que esta área debe tener preponderancia en las actividades destinadas a la formación técnica en materia de planificación, particularmente en aquellas que tendrían por objeto capacitar a los formadores

(3) Fernández Lamarra, N. y Aguerro, I. "Los planes de educación en América Latina", en Educación y sociedad en América Latina y el Caribe, Unicef, Santiago de Chile, 1980.

del personal requerido por el proceso de planificación en diferentes organismos y niveles administrativos, como se plantea en el punto 2.

Otro tipo de actividades a desarrollar en relación con esta área, podría ser la de cursos breves o seminarios destinados a la elaboración y utilización de metodologías y técnicas específicas de planificación como las que se plantean en el documento de la OREALC. Al respecto deberían propugnarse estrategias tendientes a la innovación y la experimentación en esta materia para contribuir al diseño de procesos de planificación renovadores y que permitan enfrentar eficientemente los desafíos que se plantean en la región.

Las consideraciones anteriores son totalmente aplicables al área de administración financiera de la educación la que hasta ahora ha sido manejada muy rutinariamente, por lo que los planes prácticamente no presentan el desarrollo mínimo requerido en cuanto a estos aspectos, lo que incide en las dificultades y limitaciones para su ejecución. Sería, por lo tanto, necesario llevar a cabo actividades de efecto innovador y multiplicador en esta área.

Finalmente, deseo señalar que le asigno gran significación a la investigación educativa como aporte para la renovación conceptual y metodológica de la planificación, como se plantea en el Capítulo IV de un trabajo en que se define mi opinión y la de otros planificadores al respecto (4). Por ello, considero que esta área debe estar presente en las actividades de formación de personal que lleve a cabo en el futuro la Unesco en la región.

(4) Cfr. Fernández Lamarra, N. y Aguerro, I., La planificación de la educación..., op. cit.

CONTRIBUCION DEL SR. PEDRO LATAPI (México)

Preocupaciones en torno a la formación de los planificadores de la educación

Mi experiencia en el campo de la planificación educativa no es suficiente para intentar cubrir todas las cuestiones que plantea el cuestionario. Más bien he optado por expresar ocho preocupaciones que pudieran ser útiles en los esfuerzos de la OREALC por mejorar la preparación de los planificadores. La mayor parte de estas preocupaciones están sin duda influenciadas por la visión "desde abajo" que estoy adquiriendo en mi actual actividad: llevo casi dos años de estar trabajando directamente en educación y promoción de campesinos.

1. Redefinición de las funciones de la educación para los sectores marginados

2/

Lo que la educación, en sus diversas modalidades, puede y debe significar para los diversos sectores marginados dista mucho de los objetivos oficialmente propuestos a los sistemas educativos. Creo necesario investigar rigurosamente las contribuciones que la educación puede hacer y debe hacer para estos grupos sociales. Muchas de esas funciones están ligadas a la necesidad de sobrevivir y deben articularse con las estrategias que estos grupos desarrollan espontáneamente. Fruto de esa investigación debería ser el inicio de programas experimentales, heterodoxos, que romperán el mito de la posibilidad de un sistema educativo homogéneo o uniforme. Creo que, paradójicamente, la deseada homogeneización social se puede lograr más efectivamente por vía de una educación heterogénea en sus contenidos y significados sociales, que por vía de una rígida -e imposible- homogeneidad educativa.

2. Alcance de la participación

3/

Está de moda pregonar la participación en la planificación y gestión educativas. Pero creo que se habla de esto a la ligera y que el discurso participativo se está prestando a nuevas formas de manipulación política. La piedra de toque de una auténtica participación está en la capacidad de disponer y decidir sobre los recursos económicos. Tanto en los esfuerzos de descentralización como, sobre todo, en los orientados a estimular la participación de las comunidades y padres de familia, debiera aspirarse a que los grupos participantes tuvieran verdadera capacidad de decisión en ciertos ámbitos de la gestión educativa. De otra suerte, la "participación" se queda en medidas populistas o francamente demagógicas.

3. Transformación de los sistemas de supervisión de la educación formal

4/

Es curioso qué pocos esfuerzos hay en la región por intentar innovaciones en la estructura de la supervisión escolar, aunque esta es quizás la más anquilosada y burocrática en muchos países. Sería de desear promover programas experimentales que transformaran la supervisión. A mí me gustaría relacionar estrechamente la supervisión con los mecanismos de actualización y mejoramiento del magisterio en ejercicio. Podría pensarse en una supervisión realizada por equipos de maestros calificados, con apoyo de algunos especialistas, y organizada en forma muy descentralizada. Estos equipos visitarían periódicamente las escuelas, participando en la vida escolar y trabajando con cada maestro en la revisión de sus problemas (métodos de enseñanza, contenidos y su adaptación, vinculación

con la comunidad, sistemas de evaluación, etc.). Los planificadores podrían impulsar el surgimiento experimental de una estructura de supervisión mucho más eficaz y participativa.

4. Contacto de los planificadores con la realidad

Desde la realidad cotidiana del medio rural la política educativa es percibida como muy alejada de las verdaderas situaciones en que se lleva a cabo la actividad educativa. Es indispensable que los planificadores (no menos que los políticos o funcionarios) tomen contacto directo con la realidad, en forma periódica y sistemática. Pongo por ejemplo: estoy asombrado de la incapacidad y mediocridad de muchos promotores de alfabetización y primaria abierta, en mi zona de trabajo; si esta situación se conociera de cerca, no se dudaría en cambiar las actuales políticas de contratación de este tipo de personal. Es preferible pagarles más y tener promotores más estables y profesionales, que desperdiciar los recursos en jovencitos recién egresados de una mala secundaria, que toman el trabajo de promoción educativa como mera solución ante la falta de otros empleos. Esto no es más que un ejemplo de la divergencia de perspectivas del administrador de escritorio (o del planificador de gabinete) y de la realidad.

5. Énfasis en la formación valoral

El retraso que tiene la investigación de lo "afectivo" respecto a lo cognoscitivo, y el racionalismo predominante han llevado a una relegación de la formación de valores. Las reformas educativas suelen satisfacerse con declaraciones retóricas al respecto, pero en muy pocos casos se echan a andar proyectos que atiendan a mejorar estos aspectos educativos, empezando por el mejoramiento valoral del maestro. La formación técnica del planificador no suele incluir elementos que lo familiaricen con el ámbito "afectivo" y que lo lleven a apreciar y comprender innovaciones y reformas en este campo. Esta preocupación se relaciona con la influencia creciente que está teniendo la TV (y otros medios masivos de comunicación) en la niñez y juventud, y ante la cual la escuela relativiza su influencia cada vez más. Se trata de un territorio crítico en la problemática actual de la educación latinoamericana, que debiera ser asumido en la formación de los planificadores.

6. "Traductores" de investigación educativa

La mayor parte de los planificadores mantienen alguna relación con la investigación educativa de su país y de la región, por escasa que sea esta investigación. Pero las dependencias de planificación carecen de mecanismos estructurados para el aprovechamiento sistemático de esa investigación. Convendría pensar en la importancia que tienen los "traductores" ("brokers") de investigación educativa, o sea personas que sistemáticamente revisen, interpreten, seleccionen y resuman las investigaciones, para hacerlas aprovechables tanto para los planificadores como para los agentes de decisión.

7. La presión sobre las metas pervierte los programas

Convendrá que los planificadores caigan en la cuenta de que, a veces, su propio celo (o la presión política por alcanzar logros) trastorna los programas. Por falta de contacto con la realidad (en lo operativo y en lo administrativo) se presiona a metas imposibles de alcanzar, con la consecuencia de que se fabrican informes falsos o se den otras formas de corrupción. Pongo, también aquí,

un ejemplo entre muchos: en mi zona se exigen metas de inscripción en el programa de alfabetización, que exceden la demanda real (hay analfabetos que simplemente no quieren alfabetizarse); se ha despedido a varios administradores por no cumplir esas metas y a otros se les ha inducido a presentar en sus informes grupos "fantasmas" de alfabetizandos, embolsándose los sueldos respectivos y falseando las estadísticas de inscritos y matriculados. Si el planificador conociera esta realidad, modificaría sus metas, en vez de exigir las rígidamente.

8. Dos efectos perturbadores del tiempo político

6/ El tiempo político perturba el desarrollo de la educación de dos maneras (entre otras), con las que conviene familiarizar a los planificadores. La primera son los cambios de gobierno, que traen consigo sacudimiento en los equipos de trabajo y en las políticas y programas. La segunda es la presión por alcanzar determinados logros en plazos perentorios de tiempo, sin dar lugar a la necesaria experimentación, evaluación y capacitación. Ignoro la solución a estos problemas, pero alguna debe haber y los planificadores pueden contribuir a encontrarla.

CONTRIBUCION DEL SR. JOSE N. REVELO REVELO (Colombia)

Algunas consideraciones acerca del planeamiento educativo y la formación del planificador

1/

Es notorio el interés que los países de América Latina han puesto en descentralizar la administración de los programas educativos, que por décadas ha sido la principal preocupación de los Ministerios del ramo y por centrar cada vez más su atención en la formulación de políticas, en la orientación de la planificación dentro de contextos socio-económicos y de apertura a la participación social, y en la evaluación de sus efectos y resultados.

Desde los niveles centrales y hacia la periferia, se han venido elaborando y experimentando diversos esquemas administrativos en donde la planificación ha sido una de las grandes "hipótesis" a considerar en los esfuerzos por mejorar la calidad de la educación y llevarla a los sectores tradicionalmente marginados. En tal sentido, hay una buena experiencia acumulada; sin embargo, los retos que tendrá que afrontar la educación de inmediato, requieren la adopción de políticas, decisiones y estrategias de gran alcance y contenido social. De esta forma, parecería que uno de los componentes estratégicos que vuelven a ponerse en el plano de las inquietudes educativas presentes y después de algo más de dos décadas de institucionalizada la planeación educativa, es reconocer qué tipo de formación requiere el planificador educativo de la región y cuál debe ser su ubicación en el contexto geográfico-educativo nacional.

5/

Creemos que el tema de la formación del planificador educativo debe tomarse en toda su dimensión y en los distintos ámbitos de la gestión educativa, desde el nacional hasta el microlocalizado. A esto nos referiremos en los siguientes párrafos. No es posible abordar parcialmente y de manera generalizada la formación de las personas dedicadas a esta labor, sin considerar su presencia en la estructura organizativa de la educación. Por tanto, deberían tenerse en cuenta dentro de la tendencia descentralizante de la gestión educativa, por lo menos los cuatro ámbitos planificadores que se describirán más adelante en forma breve, cuya caracterización y funcionalidad habría que precisar según el grado de descentralización y desconcentración y de acuerdo con la intencionalidad de los esquemas administrativos vigentes, pero siempre conectados con adecuados y viables mecanismos de relación y de coordinación.

Los ámbitos de la planificación y la formación del planificador

1. Ambito nacional

Es el más complejo, por la responsabilidad de estar comprometido en la fijación de las macropolíticas sectoriales, por la necesidad de contribuir a activar la fluidez horizontal indispensable en la estructuración de una planificación global y por el apoyo que debe ofrecer a los ámbitos inferiores en la interpretación de las políticas, contribuyendo a adecuarlas a las necesidades del hombre en su medio, dentro de las exigencias que debe inspirar la unidad nacional.

2/

Creemos que la Unidad de Planificación en este ámbito, debería mantenerse como un ente asesor del despacho del Ministro y conformarse interdisciplinariamente con profesionales de la Sociología, Economía, Educación, Administración, Ingeniería, Antropología, Estadística y Análisis Financiero. Debe poseer gran

capacidad de interacción y negociación con unidades similares especialmente de los sectores trabajo, salud, agricultura y finanzas, a fin de que, de una labor compartida pueda lograrse una contribución para articular políticas y objetivos de un desarrollo socio-económico, que sirvan de base para la definición de las prioridades que habrán de instrumentar los macroplanes sectoriales y que posibiliten la movilización diversificada de recursos.

En este sentido la Unidad de Planificación Educativa a nivel nacional debe generar capacidad para dimensionar los problemas educativos dentro del contexto socio-económico, cultural y ecológico del país, para reconocer las características regionales con sus diferencias en las estructuras de poder, tenencia de la tierra, geografía, medio ambiente, cultura, economía y desarrollo humano y para contribuir a que los sectores económicos acepten compartir la solución de los problemas educativos en particular y de los sociales en general.

2/

Frente al anterior esbozo, la experiencia nos dice que de esto poco se hace. Que los intentos de planeación educativa se han orientado a la formulación de algunos esfuerzos de planificación para el desarrollo de la educación y que los niveles periféricos solamente han sido ejecutores de lo planificado arriba. Que no se ha encontrado todo el apoyo requerido para poner en ejecución los esfuerzos de planificación. Que la propia dinámica de la administración ha hecho que las unidades de planeación asuman, además, responsabilidades de ciertos "menesteres domésticos" en donde se combinan las rutinas estadísticas y presupuestales con la elaboración de informes de escritorio lejanos de la realidad presente. Que los "grupos técnicos" no disponen de una suficiente base de formación sustantiva; y que la propia concepción centralizada de la gestión educativa ha conducido al desplazamiento de sus verdaderos roles, haciendo que la movilización de ideas y de estrategias de acción estén disminuidas. Todo esto parece que ha llevado al planificador educativo a perder "peso técnico" en los niveles de planificación global y capacidad de penetración efectiva en los ámbitos periféricos.

De lo anterior, se desprenden a nuestra manera de ver dos acciones combinadas que deberían promoverse en los círculos de decisión política de los países de América Latina. La primera, el deseo certero de fortalecer la planificación educativa dentro de un contexto de planeación integral en los distintos ámbitos operacionales vinculados con la política y la administración, con cuadros técnicos racionalmente seleccionados y con líneas de competencia claramente definidas según la complejidad del espacio a influir; y la segunda, orientada hacia el desarrollo personal y profesional del planificador educativo a través de una formación teórica pero con gran apertura al conocimiento integral de los propios entornos en donde le toque actuar. No es posible que se siga planificando desde "los escritorios del burócrata" con "tratamientos de promedio" para todo un país, cuando éste está conformado por un abanico de regiones bien caracterizadas por su geografía, su historia, su cultura, su economía, sus valores, su potencial humano y su grado de participación. La riqueza del proceso planificador está en la activación de ideas para la formulación de alternativas valederas tras la vivencia y reconocimiento de la realidad, "in situ" y de la participación de quienes son causa y efecto del desarrollo.

En tal sentido, la formación del planificador educativo del ámbito nacional debe encuadrarse en el conocimiento directo de los distintos medios geopoblacionales que conforman el país, en el reconocimiento de la problemática de las zonas urbana y rural, de los diferentes grupos humanos y en especial de los marginados;

de los distintos sectores puntualizando en los de educación, (en sus diferentes modos y niveles) salud, agricultura, industria, trabajo, comercio y servicios.

3/

Los encargados de la planificación educativa con raras excepciones, no han tenido la oportunidad de tomar la vivencia en el espacio en donde está la realidad latente, para recoger en su acervo profesional aquello que siempre ha obtenido a través de cifras y descripciones aproximativas. No se trata de profundizar en cada situación, ni de abandonar lo científicamente elaborado; se trata de lograr algunas experiencias, de mirar y sentir al país en su compleja dimensión.

Por esto, consideramos que la capacitación en servicio del planificador educativo del ámbito nacional debe prever necesariamente algunos viajes periódicos y breves de estudio y reflexión compartida por distintos lugares y situaciones del país, los cuales contribuirían a lograr una aceptable acumulación de vivencias que serían muy difíciles de obtener a través de los cursos tradicionales de formación. Como complemento de esto, estimamos que el planificador debe conocer y entender por lo menos el movimiento educativo del nivel mundial y especialmente el de su continente, tal vez poniendo a su mejor alcance la información documental pertinente y utilizando en mejor forma, el acercamiento generado en la última década por la cooperación horizontal entre países con mecanismos tales como las pasantías de estudio y la confrontación de experiencias que sin duda alguna contribuirán a enriquecer su desarrollo personal y técnico.

6/

Junto a lo anterior, el planificador debería tener una formación teórica en elementos de informática, economía, sociología y administración, que sustenten su trabajo y que le permitan establecer fácil comunicación con otros profesionales; un saber general de los grandes problemas que enfrentan las sociedades actuales, su repercusión en el futuro y los retos que tiene que asumir la educación para entonces; y un conocimiento puntual sobre estrategias, metodologías y técnicas de planificación que faciliten su contribución a la formulación y desarrollo de políticas educativas, que mejoren su comprensión respecto a la gestión educativa y a la necesidad imperiosa de encontrar las mejores formas de movilizar racionalmente recursos humanos y financieros.

2. Ámbito regional

2/

Este ámbito de la planificación educativa ha tenido escaso desarrollo dado lo centralizado de las estructuras administrativas, la dificultad para lograr una adecuada definición de regiones y la falta de cuadros técnicos competentes y jurídicamente constituidos, siendo por tanto muy contadas las experiencias que en este campo se pueden reconocer. Sin embargo, es muy significativo el interés y el intento de los gobiernos por acercarse a la conformación de estamentos planificadores en este ámbito, que a nuestro juicio deberían ubicarse como grupos asesores de la cabeza de la administración educativa en cada región (Departamento, Estado, Provincia o grupos de estas divisiones político-administrativas) para contribuir a la promoción, integración e interpretación en el ámbito regional de las macro-políticas sectoriales y como organismos catalizadores del desarrollo de las mismas.

Mientras en lo nacional la planificación educativa adquiere un significado estratégico, en lo regional su naturaleza se vuelve interpretativa de las políticas nacionales adecuándolas (programáticamente) a las necesidades y demandas

de innegable especificidad espacial (regional y local), según las características económicas, geográficas, demográficas, sociales y étnicas, centrándolas en efectos que eliminen o al menos reduzcan progresivamente las desigualdades regionales, articulándolas con las de otros sectores socio-económicos (oficiales y no oficiales) para lograr una convergencia de esfuerzos que lleven a un desarrollo regional integrado y promoviéndolas hacia el interior de las regiones para inducir un proceso de participación de las comunidades que debe iniciarse con la identificación y dimensionamiento de sus carencias y culminar con la formulación de alternativas y la evaluación de las respuestas de solución.

Por lo general, la planificación educativa regional cuando se ha dado, ha sido más un hecho aislado y asistemático sin relevancia alguna, desvinculado del engranaje administrativo y con restringido o ningún respaldo de las autoridades decisorias.

6/ En este ámbito la conformación y capacitación de cuadros técnicos de planificación es una necesidad urgente que no puede aplazarse por más tiempo, junto a lo cual se hace imprescindible la fijación de un marco jurídico que institucionalice la planeación educativa regional creando un cuerpo orgánico desde el centro hacia los niveles inferiores, de suerte que se incorpore a un sistema regional de educación, se integre a una planeación regional y se articule a un Sistema Nacional de Planeación Educativa y Socio-económica. De esta manera se contaría con organismos e instrumentos ordenadores de propósitos, financiamiento, gastos y actividades educativas en los distintos ámbitos, estableciendo en el regional el eslabón de catálisis entre la macro-planificación del ámbito central y la micro-planificación de la subregional.

5/ Un grupo técnico a este nivel podría estar conformado por profesionales idóneos de la educación, economía, estadística y administración pública. La formación del planificador regional al igual que en el caso del profesional del ámbito nacional debe sustentarse en una estrategia teórico-práctica, en el conocimiento vivencial de las características geo-poblacionales de la región y en una comprensión de la situación y movimiento de la educación nacional utilizando estrategias de aprendizaje similares a las sugeridas para la capacitación del planificador nacional, fomentada especialmente por pasantías nacionales que permitan reconocer experiencias de regiones más desarrolladas. En lo teórico la formación debería comprender elementos de sociología, economía, técnicas de estadística, informática, investigación, administración, enfoques de planeación regional-local y técnicas de programación y evaluación de programas y proyectos integrales que les permitan mejorar la comprensión del fenómeno educativo y la contribución a la formulación participante de respuestas valederas a las necesidades educativas analizadas dentro del contexto socio-económico regional.

3. Ambito sub-regional

1/ La planificación en este espacio ha recogido interesantes experiencias especialmente en donde se ha organizado la educación en forma nuclear y se han ensayado estrategias como las de micro-planificación. A veces se han dado formas de planificación intermedia como pueden ser caso esbozados en distritos educativos, en municipios u otros espacios administrativos similares. De todas maneras nos parece que este ámbito ha tenido un aceptable despegue siendo necesario articularlo con los superiores y contribuir con firmes decisiones políticas y apoyos técnicos a su mejor consolidación, generación de la capacidad de acción en

los estamentos del núcleo educativo y a lograr mayor relación con las propias comunidades en las cuales son instrumentos de desarrollo.

- 2/ En este ámbito la planificación educativa debe contribuir al acercamiento e integración con los otros sectores ubicados en el pequeño espacio para que junto con los organismos de base comunitaria se desarrolle una real participación, un entendimiento de los problemas de la comunidad y del medio ambiente y una manera de plantear soluciones conjuntas, poniendo especial atención en el mejoramiento socio-económico de los grupos marginados rurales y urbanos.

El grupo de planificación educativa a este nivel estaría conformado por profesionales pertenecientes al núcleo, que casi siempre son educadores, con el apoyo de algunos otros profesionales y con el liderazgo de quien desempeña las funciones de director del complejo educativo. Su formación como en los casos anteriores debe centrarse en lo teórico y práctico. Deben ser profundos conocedores de las características del espacio en donde se asienta el núcleo educativo (distrito, zona o municipio) incluyendo las formas de organización comunitaria y con capacitación teórica en sociología, psicología social, estadística, investigación, desarrollo de la comunidad, técnicas de identificación, formulación, evaluación de proyectos integrales, planeamiento curricular y con suficiente información actualizada de las políticas y características de la educación nacional y regional.

4. Ámbito local

- 1/ Corresponde a la institución escolar o a otro espacio micro-localizado no formal. La planeación en el primer caso se ha reducido a ejercicios teóricos más dirigidos a la organización de contenidos para satisfacer las exigencias de los horarios de clase, que a la conformación de proyectos socio-educativos. En el segundo caso la actividad se ha centrado en la formulación tradicional de programas para grupos especiales de usuarios. Sin embargo, es importante señalar la presencia de algunas experiencias de planificación bastante innovativas dirigidas a grupos marginados.

- 5/ Para la formación de los planificadores de este ámbito se requiere diseñar una estrategia creativa que a partir del reconocimiento de los grupos humanos, sus entornos y necesidades permita elaborar modelos alternativos de planeación para lo cual es pertinente se desarrolle en el planificador una conciencia social y la suficiente apertura hacia las innovaciones teóricas, técnicas y metodológicas.

NOTA FINAL

- 6/ Considerado todo el espectro de la planificación educativa, un programa de formación de personal debe incluir no solamente a los grupos centrales (que han sido los tradicionalmente más beneficiados) sino especialmente a los grupos regionales que han permanecido con deficiente apoyo y escaso desarrollo y a los grupos sub-regionales y locales que están cerca y de frente a los problemas de las comunidades, empleando estrategias combinadas que incorporen experiencias y contenidos integrales, progresivos y complementarios que faciliten al planificador los elementos indispensables para desarrollar sus capacidades en cada situación y contribuir de la mejor manera posible a la formulación de los futuros desarrollos educativos en el ámbito que le corresponda actuar. La práctica participativa, creativa y crítica en talleres frecuentes, caracterizados por la

reflexión-acción que supere la ruptura entre la teoría y práctica y la separación entre el que enseña, el que aprende y el que aplica, debería ser uno de los aspectos a considerar en este tipo de acción.

CONTRIBUCION DEL SR. OVIDIO SOTO BLANCO (Costa Rica)

La planificación educativa

1. Ambito de las Unidades de Planificación de la Educación

En Costa Rica, la División de Planeamiento y Desarrollo Educativo, es una de las cinco dependencias de mayor importancia, de acuerdo con la estructura orgánica del Ministerio de Educación Pública.

Con el objeto de informar brevemente sobre la organización administrativa del Ministerio de Educación Pública, me permito indicar que la superior jerarquía para el ejercicio de las funciones determinativas, corresponden al Ministro y Viceministro de Educación Pública.

Las funciones asesoras y ejecutivas se cumplen por medio de cinco Divisiones, organizadas en Direcciones Generales o Departamentos. Dichas Divisiones son:

- División de Planeamiento y Desarrollo Educativo,
- División Jurídica,
- División de Desarrollo Institucional,
- División de Desarrollo Curricular,
- División de Operaciones.

El área de asesoría está constituida por los órganos asesores en materia jurídica y de planeamiento y desarrollo educativo.

Por lo tanto, la División de Planeamiento y Desarrollo Educativo es el órgano encargado de orientar, dentro de la esfera de competencia del Ministerio de Educación Pública, el proceso permanente de la planificación del desarrollo educativo. En consecuencia, en los aspectos educativos, asesora al Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, en calidad de Unidad Sectorial, de acuerdo con la Ley No. 5525, de mayo de 1974.

Señala y establece políticas de desarrollo educativo de acuerdo con análisis y evaluaciones realizados.

A guisa de información, considero conveniente explicar los principales objetivos de esta División.

- a) Mantener coordinación permanente con la OFIPLAN y otros organismos públicos y privados interesados en la gestión educativa.
- b) Asesorar al Ministerio de Educación respecto a decisiones sobre políticas y programas de desarrollo educativo.
- c) En estrecha colaboración con los directores regionales de enseñanza y la Dirección General de Regiones Escolares, participar en la interpretación y la aplicación de las decisiones de ayuda a la educación nacional.
- d) Realizar encuestas sobre matrícula inicial y matrícula final por sexo, año

- de educación en los distintos ciclos, de la población a nivel nacional, del personal docente y administrativo por sexo y nivel académico alcanzado, así como de edificios escolares para determinar el estado de las condiciones físicas.
- e) Analizar la composición o estructura del gasto en el sector educativo, tratando de minimizar los costos, tanto directos como indirectos a través del uso racional y eficiente de los recursos existentes, mediante auditorajes.
 - f) Propiciar el sistema de nuclearización por etapas para promover la eficiencia del sistema educativo.
 - g) Aplicar los resultados de la evaluación de los planes y programas de estudio de la Educación Básica para el mejoramiento de ellos mismos.
 - h) Promover la planificación regional de manera que pueda responder a las necesidades e intereses de las diferentes zonas del país.
 - i) Traducir en planes operativos los diagnósticos y resultados de las investigaciones.
 - j) Establecer y mantener el sistema de información social, económico y educativo que contribuya a los estudios que se promuevan sobre los diversos aspectos del sistema educativo.
 - k) Asesorar al Ministro y otras autoridades en la toma de decisiones sobre políticas, planes, programas y proyectos de desarrollo de la educación nacional y aquellos aspectos que se deriven de la planificación del sistema.

1/ El sistema educativo, para efectos administrativos, de acuerdo con los lineamientos de la regionalización, se ha desconcentrado en dieciocho Direcciones Regionales de Enseñanza. En cada una de ellas funciona una Unidad Técnica, que es la que asesora y orienta los procesos de planeamiento y ejecución, utilizando aquellas técnicas pedagógicas, que coadyuvan al logro de las metas y objetivos de la acción educativa, así como al desarrollo del curriculum en cada región.

También funciona una Oficina Administrativa, que comparte las responsabilidades con la Oficina Técnica para orientar y asesorar en los procesos de planeamiento y ejecución, de todos aquellos aspectos administrativos que contribuyen al logro de las metas y objetivos de la acción educativa y administra los recursos humanos, físicos, financieros y legales de la jurisdicción.

Se me pide en el cuestionario mi opinión sobre la estructura más favorable en los aspectos que deberían tomarse en cuenta, tanto en el nivel central como regional y local.

2/ Considero que a nivel central, es indispensable, y así ha funcionado en nuestra División de Planeamiento, la presencia y participación de profesionales de distintas disciplinas (educadores, estadísticos, administradores, sociólogos, economistas) para darle a los servicios de planeamiento el carácter interdisciplinario. Esta concepción teórica es posible, si la dirección consulta, propone trabajos, y los gabinetes de decisión le dan el apoyo necesario al órgano de planeamiento educativo y consideran que sus estudios son indispensables

3/ para el buen suceso de las medidas ejecutoras. Por lo tanto, lo deseable a nivel central es poder contar con el personal de la más idónea calificación profesional. Sin embargo, a nivel regional o local, lo recomendable es contar con un cuerpo de administradores o supervisores escolares, que tengan una adecuada información sobre los papeles del planeamiento educativo, que es y debe servir, como un instrumento de la administración, absolutamente indispensable. Lo importante sería, entonces, preparar en forma permanente al cuerpo de supervisión para que asesore y preste su concurso en las gestiones del proceso desconcentrado de la educación regional.

La experiencia que hemos alcanzado en Costa Rica en la planificación y la programación a nivel central y regional, ha sido óptima en términos generales. Las Direcciones Regionales de Enseñanza de acuerdo con las normas señaladas oportunamente, para la programación y según sus propias necesidades, elevan a la División de Operaciones del Ministerio, las propuestas de programación, y se produce un solo documento de programación y administración. Naturalmente, debe insistirse y esa ha sido nuestra política, de preparar al cuerpo de supervisión, a fin de que exista una adecuada información de las necesidades educativas, principales problemas sociales, culturales y económicos de la región, de toda suerte que se generen programas intencionados, y con metas e instrumentos precisos para superar las principales deficiencias de carácter educativo, cultural, social o económico. Por lo tanto, los conocimientos y aptitudes que debe poseer el planificador a nivel regional, deben ser similares, a mi juicio, a las que debe tener un buen supervisor escolar. Dicho de otra manera, yo le asigno especial importancia a la supervisión escolar, con una formación, de ser posible integral, y con conocimientos básicos sobre los distintos problemas de tipo social, económico y cultural de la región o de la zona.

2. Rol del planificador en la toma de decisiones de políticas y estrategias

3/ Se parte de la premisa de que la planificación de la educación ha perdido su capacidad de decisión y movilización de nuevas ideas y estrategias de acción.

Yo no creo que sea un problema de la planificación de la educación. En todo caso, sería un problema de la propia educación, o mejor dicho de los que dirigen la educación.

La crisis ha sido de la planificación de la educación, de la planificación de la economía y, consecuentemente, de los serios problemas que siempre tienen en nuestros países los diversos problemas de la planificación social. No hemos podido encontrar el equilibrio entre el aspecto económico y el aspecto social.

Y, en el caso concreto de la planificación de la educación, estimo que para alcanzar adecuados índices de extensión educativa y mejoramiento de la calidad de la educación, es inevitable que la gestión planificadora sirva como un elemento indispensable de mejoramiento y desarrollo nacionales.

Yo no creo que haya retroceso en la planificación. Me parece que hemos caído en procedimientos muy sofisticados o que nos hemos preocupado por la producción de documentos llamados planes nacionales de desarrollo, estudios muy importantes, muy valiosos y la mayoría de ellos con el aval gubernamental, pero que no constituyen instrumentos de trabajo. En el caso de los planes de educación, nuestra experiencia y me temo que la experiencia de muchos de nuestros países, es que han caído en desuso y han sido criticados severamente por los

mismo grupos magisteriales, probablemente por fallas en la estrategia. En realidad, muchos de esos planes, se han producido en las oficinas ministeriales, con una escasa participación popular.

3/ Lo mismo podría decirse del planificador global, del sectorial, o de los planificadores agrícolas, de salud y de nutrición. Sin embargo, hay acentos distintos: el planificador económico generalmente cuenta con el apoyo de los órganos del más alto rango jerárquico gubernamental y sus propuestas encuentran un eco adecuado.

En otros campos, cuando existe voluntad política, los planes de desarrollo agrícola, de salud, nutrición, etc. son fácilmente instrumentados.

Este es el caso concreto de Costa Rica, donde en el campo de la salud, nuestro país tiene a su haber uno de los más altos índices latinoamericanos de extensión y calidad de los servicios de salud. Me temo que todos los gobiernos le han prestado a este sector el apoyo necesario para que la planificación, la ejecución y la administración de sus servicios, hayan contado con el respaldo tanto del sector público como del privado.

Estimo que en las Unidades de Planificación de la Educación, se cuenta con un concepto claro sobre el rol que tiene la educación en el desarrollo socio-económico y cultural del país. El problema consiste en que las Unidades Sectoriales de Planificación, deben estar realmente integradas al proceso de planificación nacional y deben participar en forma eficiente de sus estudios e investigaciones.

Por ejemplo, a pesar de que la División de Planeamiento y Desarrollo Educativo es una Unidad Sectorial del Ministerio de Planificación Educativa y Social, su participación como tal, no ha sido dinámica y eficiente.

3. Interpretación y alcance de la formación de planificadores

5/ Necesariamente el planificador de la educación requiere el apoyo de otros campos, como el de la economía, sociología, antropología, administración, etc.

Tuve el privilegio de asistir en Santiago de Chile al Primer Curso de Formación de Planificadores (1962).

Encuentro que esa experiencia fue decisiva en mi formación profesional y, precisamente, ese primer curso se concibió y se realizó de acuerdo con criterios interdisciplinarios. Ese modelo de formación lo recomendaría, con los ajustes que fueren necesarios; sin embargo, después de 20 años, estimo que para los que hemos continuado en el campo de la planificación educativa los conocimientos recibidos han sido de excepcional valor.

3.1. Algunas áreas formativas para el planificador

6/ En el documento se señalan algunas áreas temáticas, a guisa de sugerencias, para la formación de planificadores.

Todas ellas me parecen de extraordinario valor y me permito hacer algunos comentarios en relación con algunos tópicos que tienen a mi juicio, especial importancia.

- Las etapas de expansión educativa, deben ser ordenadas y orientadas con estudios comprensivos y considero que este capítulo de la planificación educativa tiene extraordinaria importancia. Me refiero a la expansión armónica de los diversos niveles escolares, desde la educación preescolar hasta la universitaria. Se trata de planificar tomando en cuenta las diversas variables que se derivan del proceso de expansión del sistema educativo, tanto del formal como del no formal. Me refiero a un proceso democrático de expansión educativa; a la previsión de recursos económicos y personales necesarios, de acuerdo con el desarrollo social y económico de las diversas regiones de nuestros países. Expansión, con un sentido que va más allá de la simple preocupación reformista de la educación, tomando en cuenta los aspectos previsibles y, necesariamente, con planteamientos de ordenamiento escolar que sin desfigurar o violentar las estructuras escolares convencionales, permitan ofrecer oportunidades de enseñanza adecuadas a las necesidades de nuestros países.

4/ - Es indispensable modernizar el sistema educativo. Esta etapa de tecnificación debe orientarse en campos pragmáticos, especialmente formando a los educadores que deben constituir la clave del desarrollo educativo de nuestros países.

6/ Convengo en que hay algunos aspectos de vital importancia que deben ser conocidos y manejados por el planificador escolar, tales como:

- a) Los aspectos de producción de trabajo y empleo en nuestras regiones.
- b) Incremento y tecnificación de los medios productivos.
- c) Formación de personal, especialmente de mano de obra calificada, de mandos intermedios de recursos superiores.
- d) Aspectos de equipamiento, de infraestructura escolar, de materiales educativos.
- e) Aspectos relativos a la atención estudiantil, programas de alimentación, de salud.
- f) Planificación de la educación en su concepción de desarrollo interdisciplinario.
- g) Enfoques metodológicos de la planificación regional.
- h) Administración educativa.
- i) Enfoque sociológico de la educación.
- j) La calidad de la educación.
- k) La investigación educativa.
- l) Los textos materiales y recursos pedagógicos.
- m) La necesidad de definir una educación utilizando los recursos propios de nuestra idiosincracia latinoamericana, etc.

Debo manifestar que los temas incluidos en el cuestionario todos me parecen de extraordinaria importancia.

Se me ocurre pensar que una Comisión de Especialistas podría diseñar el plan de estudios, tomando en cuenta las experiencias que en el campo de la planificación educativa han alcanzado nuestros países.

No soy enemigo de la teoría, pero debo hacer observar que lo que se haga, debe ser práctico, y la formación debe orientarse a buscar una formación de planificadores educativos con experiencia, con conocimientos, con una gran sensibilidad social que les permita traspasar los umbrales del burócrata para convertirse en un verdadero colaborador del desarrollo educativo de nuestros países.

CONTRIBUCION DEL SR. JUAN B. ARRIEN (Nicaragua)

Innovaciones en la planificación educativa*

1. La lógica de las mayorías en el cambio social acelerado

1/ América Latina es escenario de cambios sociales en procesos reales o potenciales. El cambio social en algunos pueblos acelerado, es un componente histórico de Latinoamérica. Ese cambio ha penetrado como energía indetenible en las estructuras económicas y políticas, en los grupos sociales. Más aún, ese cambio es parte activa de la realidad centroamericana. Pero ese cambio no es casual ni ciego, tiene una dirección, se conoce cómo y dónde se genera, se sabe hacia dónde se dirige, se detecta su fuerza y la ubicación de esta fuerza.

Las definiciones son muchas, los análisis profundos, pero la realidad única y muy simple. Las estructuras económicas, sociales y políticas con todas sus expresiones y manifestaciones no pueden sostenerse sin mecanismos cada vez más duros porque la "Lógica de las mayorías" no cabe en esas estructuras hechas y alimentadas por la "Lógica de las minorías". "Las mayorías" en Latinoamérica han crecido en número, en conciencia, en organización, en justicia ... y "las minorías" han decrecido en número aunque aumentado en fuerza y en mecanismos más sutiles de presión.

Toda lógica de desarrollo y de organización política es una lógica de clases. La lógica de las clases trabajadoras en la región es una lógica de grandes mayorías (campesinos, proletarios, semi-proletarios, sub-proletarios, pequeños propietarios en los sectores agropecuarios, industrial, comercial y de servicios) que en muchos países alcanzan a formar entre 80 y 90% de la población económicamente activa. Esta lógica de las mayorías es una lógica de clases subdesarrolladas, en la periferia del sistema y en países extremadamente pequeños. Esta lógica de las mayorías da una perspectiva nueva, unas prioridades nuevas, desde las cuales se debe definir el modelo nacional, y las formas de complementariedad regional.

Dentro de esta nueva lógica adquiere sentido y contenido la llamada "satisfacción de las necesidades básicas".

La satisfacción de las necesidades básicas y la nueva reestructuración del área en sus relaciones sociales internas, en su nuevo modelo económico, en su inserción internacional y en sus relaciones políticas internacionales, deben partir desde la perspectiva de un nuevo sujeto histórico nacional y regional. Este sujeto histórico son las grandes mayorías de los pueblos de la región.

No se hace la transformación solamente para las mayorías, desde la perspectiva de las mayorías, sino que se hace por las grandes mayorías de la región, como única forma de poder solucionar el profundo grado de subdesarrollo de la sociedad civil, la estructura productiva y las grandes deformaciones históricas

(*) Ponencia presentada en el Taller Centroamericano (San José, 3-7/12/84) sobre "Viabilidad de las innovaciones en planeamiento de la educación", organizado por CINTERPLAN. Enviada por el Sr. Juan B. Arrien.

con las que la región se va a encontrar en la creación de una alternativa propia. Este nuevo sujeto histórico debe ser sujeto creador de su propia alternativa. Un sujeto histórico que se va haciendo en el mismo proceso de transformar la sociedad.

Las mayorías crecen, se desarrollan, comienzan a desbordarse. Las minorías siguen viviendo de variadas formas de dominación.

La fuerza de las mayorías está en ellas mismas, la fuerza de las minorías es artificial e importada.

"Las mayorías" se están ahora haciendo pueblos enteros "los países más endeudados", "La lógica de las mayorías" mueve a todo el continente y sacude la realidad de muchos pueblos. Esa lógica tiene muchas expresiones, unas más avanzadas que otras, pero todas lanzadas hacia adelante, moviendo el cambio social. Este consiste en lograr que la lógica de las mayorías se imponga, cree su propia alternativa, su modelo propio de desarrollo.

Estos países subdesarrollados, pobres, deformados y pequeños, tienen tal especificidad que no pueden, por razones estructurales, imitar modelos de desarrollo provenientes de países grandes sea cual sea su sistema social y político. Su cambio no puede ser creado con modelos de desarrollo "hacia afuera" o "hacia adentro". Se requiere una perspectiva vertical y no sólo horizontal. Es decir, una perspectiva donde el crecimiento y el modelo de acumulación parta de abajo hacia arriba y no de arriba hacia abajo.

Es un choque intrínsecamente brusco, históricamente indetenible. Hay que aceptar el cambio, hay que preparar el cambio, hay que hacer el cambio.

Nuestros pueblos pues, están en estado de planificación, de necesidad imperiosa por encontrar y crear estrategias de ejecución, de necesidad urgente de orientar el cambio. Nuestra realidad histórica exige hoy más que nunca de una planificación porque el cambio tiene muchos elementos, es muy complejo, en él se mueven muchas fuerzas, a veces poco definidas, en ocasiones desbocadas. Las fuerzas que mueven la realidad no tienen por qué ver todo, la planificación se convierte en luz científica, en instrumentos privilegiado que guía la marcha de la realidad.

Las circunstancias históricas de nuestros días las que en forma de componentes endógenos y exógenos dan un sentido nuevo a la realidad de nuestros pueblos, hacen de esa realidad una realidad de cambio acelerado, a veces violentamente acelerado. El sólo hecho de insertarse en esa realidad para darle racionalidad y sentido, es constituirse en estado de planificación. El reto histórico de contribuir a orientar esa realidad es aceptar el compromiso de planificar. El imperativo ineludible de cambiar esa realidad según la lógica de las mayorías, es hacer de la planificación un elemento importante del cambio social, el cual al ser de ordinario acelerado, no en términos de tiempo, sino en términos de fuerza intrínseca de acumulación, hace que la planificación de ese cambio acelerado adquiera un significado enorme.

2. La planificación educativa como componente del cambio social acelerado

Lo que acontece en las entrañas, estructuras, grupos, relaciones, exigencias, cambios, innovaciones de nuestros pueblos, acontece en menos extensión

pero en la misma profundidad en los sistemas educativos y sus respectivos elementos. El cambio, las innovaciones, la búsqueda de nuevas alternativas, la preocupación por hacer de la educación un derecho real de todos, está alterando, es decir, haciendo otra a nuestra educación. Nunca la educación ha presentado mayor identificación con el cambio, nunca ha acelerado más su ritmo de innovación. Pareciera que ahora la educación tuviera mayor creatividad y originalidad, nuevos métodos operacionales, nuevos contenidos curriculares, nuevas formas educativas, nuevas tecnologías, nuevos perfiles ocupacionales, nuevo tipo de maestros, nuevas relaciones con los procesos de cambio y de desarrollo social, nuevas condiciones, nuevos esfuerzos integradores, nuevas formas de democratización, nuevos grupos de población, nuevos niveles educativos, etc., etc. Las palabras nuevo, innovación, originalidad, se están haciendo familiares a la educación. La educación está re-viviendo y está dando vida a su contorno. La educación es la expresión viva y vivificante de nuestros propios pueblos. El cambio es profundo, es total. Pero el cambio se puede detener, aplastar o se puede empujar, alentar. La lógica de las mayorías empuja y alienta al cambio, la lógica de las minorías lo detiene y lo aplasta. Nosotros estamos por el cambio, somos parte de la lógica de las mayorías, pero queremos ser parte del cambio, lo cual significa hacer efectivo el cambio pero orientando el cambio, dando sentido al cambio, es decir, planificando.

2/ Por todo este conjunto de componentes, elementos y circunstancias, de nuestros pueblos y de la educación de nuestros pueblos, la planificación en general, la planificación social más en particular y la planificación educativa de manera muy especial, han ampliado enormemente su ámbito de acción e influencia abarcando aspectos fundamentales de carácter incluso cualitativo. La planificación educativa se está también innovando, se está convirtiendo en un instrumento privilegiado para crear políticas educativas de innovación, está siendo enriquecida por la participación amplia y comprometida de diferentes grupos o colectividades de la vida económica, social y cultural de un país. En su accionar están comprometidas la participación y la cooperación de técnicos de distintas ramas, educadores, sociólogos, economistas, administradores, especialistas en comunicación e informática, etc.

La primera gran innovación en la planificación educativa es justamente la innovación de la planificación educativa como tal. Nadie duda que en su concepción, metodologías y aplicación ha sufrido enriquecedoras innovaciones sea que éstas se hayan originado al exterior o al interior de la educación y de la planificación propiamente tal. Lo importante es que la planificación educativa está viviendo un indudable proceso de innovación. Habrá que discutir cómo operarizar esa innovación para que la planificación educativa pueda planificar la innovación y la transformación educativa. Es muy posible, mi experiencia actual así me lo dice, que los criterios y ámbito de una planificación educativa a largo plazo se estén desplazando hacia el mediano plazo y los de éste al corto plazo. El corto plazo va adquiriendo un peso muy significativo en la planificación educativa actual pero asumiendo los criterios y metodologías propias de la planificación educativa a mediano plazo.

Por otra parte esto nos permite manejar en forma conjunta y coherente tres dimensiones de la planificación impuestas por la realidad de los cambios sociales acelerados: lo normal, lo estratégico y lo contingente.

Sin descuidar la planificación educativa de lo normal, (la que maneja todos los componentes tradicionales de la planificación), será indispensable tener

presente que con frecuencia incumbirá a la planificación educativa hacer frente a lo estratégico (a aquello que es necesario hacer por su valor educativo intrínseco más allá de los componentes que requiere la planificación de lo normal) y de que en determinadas circunstancias (cada día más frecuentes) la planificación educativa se convierte en una planificación de contingencia. En todo caso lo indudable parece ser que sólo se podrá planificar la innovación y transformación educativas, innovando y transformando la misma planificación educativa. Pero como decíamos más arriba, la planificación educativa se está innovando. Existen muchos indicios y pruebas de ello.

3. La planificación de la educación en pobreza

2/ En lo personal considero que uno de los hechos fundamentales que ha innovado la planificación educativa además y como parte preeminente del proceso de cambio social acelerado que viven nuestros pueblos en su decisión de hacer prevalecer la lógica de las mayorías, es el de planificar la educación en una situación de pobreza.

La lógica de las mayorías está muy vinculada a una educación en pobreza. La demanda de educación ha explotado. En esa explosión se han concentrado grupos de población en cantidades cada vez más crecientes que van haciendo el grueso de las grandes mayorías de nuestros pueblos. Esta explosión y estos nuevos demandantes de educación generan una crisis al interior de la misma educación, sus formas, sus métodos, su oferta y al interior de los recursos económicos necesarios para hacer real la educación para todos, sobre todo cuando los recursos económicos se ven envueltos en las sacudidas de una depresión económica mundial.

La educación resulta ser muy limitada en recursos, técnicas, en formas, en métodos para hacerse efectiva para todos cuando ese todos significa la inclusión cuantitativa y cualitativa de nuevos usuarios, de las grandes mayorías. La educación demanda cuantiosos recursos económicos que de ordinario no están en la posibilidad real o al alcance de nuestros países. Tenemos necesariamente que planificar una educación en pobreza. Pero justamente, las extraordinarias limitaciones económicas e incluso metodológicas de la educación, llevan a la planificación hacia la innovación y a agarrarse de la originalidad, creatividad, capacidad y potencialidad de los distintos grupos sociales y del pueblo en particular.

La erradicación de los males endémicos del sub-desarrollo no es sólo un problema de recursos, es sobre todo un problema de organización y movilización popular. Es necesario incentivar lo que podríamos llamar la democracia de la producción de bienes y servicios.

4. La participación como eje de la planificación educativa

4/ Es cuando la educación y su planificación tienen que abrir de par en par las puertas a la participación popular.

Es necesario crear conciencia en todo nuestro pueblo, en alumnos, profesores, padres de familia, comunidades, sindicatos, empresas, asociaciones, clubes, partidos políticos, etc., etc., sobre la necesidad de participar en el proceso educativo y sobre la capacidad y potencialidad de sus aportes para la educación.

Además es necesario crear mecanismos de participación porque de ella y a través de ella surgirán formas innovadoras, originales, creativas de educación y de búsqueda de estrategias para hacerla efectiva, es decir, de planificación educativa.

No es difícil movilizar las fuerzas educativas de un pueblo, no es difícil organizarlas. Utilizar esa fuerza resulta además extremadamente barato para la educación.

En Nicaragua existen experiencias interesantes de movilizaciones populares masivas, muy efectivas y baratas para la educación y para otras actividades productivas o de servicios.

Siendo la Cruzada Nacional de Alfabetización la expresión más sobresaliente a este respecto, existen otras experiencias menores pero asimismo muy aprovechables. La educación popular de adultos es posible gracias a la participación de más de 20.000 Colectivos de Educación Popular (CEP); casi el 40% de nuestra educación pre-escolar está atendida por maestros populares mediante formas no escolarizadas; la educación temprana está en mano de las comunidades y familias; el 50% de las 1,404 nuevas escuelas han sido construidas con la participación activa y efectiva de su respectiva comunidad; en las Jornadas Populares de Salud (vacunaciones masivas, programas de nutrición, hidratación, etc.), han participado hasta 75.000 brigadistas y ha sido tarea del pueblo; las cosechas de café y algodón, se encomienda en forma conjunta a los campesinos, a los Batallones Estudiantiles de Producción, a colectivos de distintos sectores de nuestro pueblo; se forma un contingente pedagógico de 1.600 jóvenes estudiantes para atender la educación en zonas difíciles del país; la evaluación, programación y capacitación de las tareas educativas se desarrollan masivamente con la participación de todos los maestros en talleres, para este fin; se crean cooperativas de producción dando capacitación colectiva a sus miembros; el abastecimiento crea una red de participación; la defensa nacional moviliza a todo un pueblo.

En nuestro país se ha sistematizado una forma de participación, la que se expresa en una planificación participativa haciendo a la población responsable en la búsqueda de estrategias para la ejecución de una tarea, con frecuencia, educativa. La participación tiene como base indispensable la organización y como mecanismos operativos los talleres de multiplicación.

Nuestro pueblo ha aprendido a multiplicarse sus experiencias, a hacer correr sus experiencias, a comunicar en vivo sus experiencias. Esto hace que la movilización no tenga que ser necesariamente física, el pueblo genera un clima de comunicación de experiencias. Por eso nuestro pueblo es un pueblo constantemente movilizado, puesto al servicio del otro, comunicado con el otro, presente en toda tarea.

La planificación de la educación en pobreza se ha extendido a la originalidad y creatividad de nuestro pueblo el que se ha comprometido en forma efectiva de participación en las múltiples tareas educativas teniendo como base su organización y como mecanismo la creación de una red de comunicación o multiplicación de experiencias.

5. La activación de una actitud generalizada de planificación

Esto da origen a algo muy importante en la planificación educativa dentro de un contexto de innovación. A nivel educativo se está creando una actitud

generalizada de planificación o de creación de estrategias para la ejecución de las tareas educativas en todos los sectores de la educación y también en muchos sectores de nuestro pueblo.

Yo diría que una corriente de planificación recorre a todos los que tienen que ver con la educación, desde el Ministro, el Ministerio, el Director de Planificación, los Directores de Programas, los Directores de Centros, los Directores de áreas hasta los profesores, los maestros, los alumnos, los padres de familia, la comunidad. Resulta un quehacer ordinario en nuestro medio la necesidad constante de crear estrategias para ejecutar, dar cumplimiento, llevar a cabo las tareas educativas. Las circunstancias, los medios, los recursos, las personas cambian muy rápidamente. Siempre estamos preparados para la innovación, no improvisamos una solución. Esto es crear una actitud de planificación educativa en todos los que en mi país tienen que ver con la educación, en casi todo nuestro pueblo.

6. La activación de la planificación intersectorial

Moviendo en forma dinámica todos esos elementos va generándose la posibilidad de otro aspecto fundamental en la planificación educativa. La intersectorialidad. El pueblo organizado y movilizado en el quehacer educativo adquiere una gran capacidad para multiplicar su acción en otros sectores de la vida que se relacionan con la educación: salud, vivienda, vías de comunicación, cooperativas de producción, actividades culturales (teatro, música, pintura, artesanías), actividades múltiples de las organizaciones populares. Allí donde existe un centro educativo, un colectivo de Educación Popular, una actividad educativa, existe un motor dinamizador del desarrollo social integrado de la Comunidad porque esa Comunidad ha desarrollado con su organización y participación en el proceso educativo una visión de intersectorialidad. Su acción es a la par que múltiple, integradora, se familiarizará con la intersectorialidad.

7. La planificación de los procesos para lograr la calidad de la educación

En la dinámica de una planificación educativa en situaciones de cambio social acelerado, dentro de la cual la planificación de la educación en pobreza moviliza los recursos de la participación popular, generando actitudes de planificación y dando a la planificación una dimensión de intersectorialidad, emerge también otro aspecto importante de la planificación que empieza a constituir, a mi entender, un componente de innovación. Existe un denominador común en el conjunto de elementos que estamos analizando: es el valor y la realidad del proceso como tal. Me atrevería a decir que con más fuerza que en épocas anteriores el proceso, la concatenación de elementos que dan coherencia y continuidad al cambio, a la innovación, al avance de una estrategia, a la aplicación de una metodología, etc., etc., es un componente inserto en nuestra realidad histórica y educativa. No identifico, porque son muy distintos, el proceso y el devenir. La educación es un proceso, no un devenir. Justamente por su naturaleza de proceso, se están imponiendo conceptos en respuesta a la realidad misma, tales como proceso educativo-docente, proceso de enseñanza-aprendizaje, proceso de innovaciones educativas, proceso de participación, proceso de planificación, proceso de evaluación, etc., etc.

Nadie duda de la validez real y objetiva de estos procesos que tiene su razón de ser en que la propia educación es el más consistente proceso humano y social.

Si ahondamos en el significado de la educación como proceso y en el proceso educativo, quizás podamos convertir a la planificación educativa en una planificación de los procesos y para los procesos, proponiendo estrategias y conjugando recursos precisamente para garantizar, asegurar y consolidar todos los componentes del proceso educativo global y que son en sí mismos procesos. Posiblemente constituye ya una innovación en la planificación educativa, planificar los procesos antes mencionados, el proceso educativo-docente; el proceso de enseñanza-aprendizaje, el proceso de participación, el proceso de innovaciones educativas, el proceso de evaluación, etc., etc. La naturaleza y dinámica de un proceso exigen fijar la atención en cómo planificar el proceso con el fin de conducirlo a resultados esperados.

Los procesos educativos y los componentes del proceso educativo que son también procesos, me hacen pensar en la necesidad de una planificación de los procesos.

Y aquí me atrevo a engarzar, no sólo a relacionar, la planificación de los procesos con la planificación de la calidad educativa, aspecto absolutamente trascendental en la educación como proceso. Mientras la educación no adquiera una verdadera calidad en sí misma y en relación a la transformación de la sociedad, la educación no se completa, queda trunca, no se realiza a sí misma, no desarrolla a plenitud su propia razón de ser.

Sin referirme expresamente a la planificación de la calidad educativa, aspecto que será sin duda tratado ampliamente, dejo caer esta opinión. Planificar la calidad de la educación nos conduce necesariamente, por la naturaleza misma de la educación, a planificar los procesos educativos que en su conjunto aseguran la calidad del proceso educativo y consiguientemente su resultado.

La calidad de la educación es un fenómeno muy complejo en el que confluyen muchos, más que elementos, procesos. La planificación de la calidad de la educación tal vez debe buscar cómo innovar la planificación haciendo de ésta una planificación de procesos y para los procesos que intervienen y forman el proceso educativo total.

8. Resumen de lo expuesto sobre innovaciones en la planificación educativa

De esta manera se puede concluir hilvanando en forma coherente lo que se dice en las páginas precedentes:

Nuestra realidad de cambio acelerado como presión de la lógica de las mayorías genera una planificación educativa con características innovadoras, necesarias para poderse enfrentar eficientemente a una educación en pobreza. Para dar respuesta a ésta se activa la potencialidad, originalidad y creatividad de los grupos sociales, colectividades y al pueblo en general, creando formas efectivas de organización y participación populares en el proceso educativo, formas que poco a poco consolidan una actitud generalizada de planificación participativa con una visión incluso de intersectorialidad y convirtiendo a la planificación en una planificación de procesos y para los procesos que impulsan la calidad de la educación.

- La lógica de las mayorías en el cambio social acelerado;
- La planificación educativa en y para los cambios sociales acelerados;
- La planificación de la educación en pobreza;

- La participación como eje de la planificación educativa;
- La activación de una actitud generalizada de planificación;
- La activación de la planificación intersectorial;
- La planificación de procesos para lograr la calidad de la educación.

He aquí los nudos de esta pequeña red que he procurado tejer, llamada "Innovaciones en la planificación educativa".

9. La viabilidad de las innovaciones en la planificación educativa
(Puntos de enlace)

En orden a unir estas ideas con su posible operativización me atrevo a insinuar los siguientes puntos de enlace:

- La planificación educativa es parte esencial del proceso de cambio social acelerado que viven nuestros países y debe regirse por la lógica de las mayorías.
- Las innovaciones en la educación tienen intrínseca relación con las innovaciones en la planificación. Se impone un contagio mutuo.
- La planificación educativa, en concordancia con el cambio social acelerado y con las innovaciones educativas, debe manejar en forma conjunta la planificación normal, la planificación estratégica y la planificación de contingencia, acentuando en todo ello preferentemente una planificación de corto plazo.
- La superación de una educación en pobreza no es sólo un problema de recursos, es sobre todo, un problema de organización y movilización popular, de crear y consolidar mecanismos de participación, de generalizar la democracia de la producción de bienes y servicios.
- El desarrollo de la participación popular en las tareas comunitarias y nacionales genera en los grupos una actitud de planificación y una visión de intersectorialidad.
- Orientar la planificación a los procesos y esforzarse por planificar los procesos que integran el proceso educativo en su conjunto, es planificar la calidad de la educación.

1. The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records for the organization. It emphasizes that all transactions must be recorded in a timely and accurate manner to ensure the integrity of the financial statements.

2. In addition, it is noted that the records should be maintained in a clear and organized fashion, allowing for easy access and retrieval of information. This is particularly important for audits and other external reviews.

3. Furthermore, the document highlights the need for regular reconciliations of bank statements and other external accounts with the internal records. This helps to identify and correct any discrepancies early on, preventing potential errors from escalating.

4. It is also stressed that all records should be backed up and stored securely to protect against data loss or theft. This includes both physical and digital records, where applicable.

5. Finally, the document concludes by stating that adherence to these record-keeping practices is essential for the organization's long-term success and financial stability.