



**UNIVERSIDAD VERACRUZANA
FACULTAD DE PEDAGOGÍA
CAMPUS: POZA RICA
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL APRENDIZAJE**



Tesis:

“Manual para la gestión de la Educación a Distancia con el uso del correo electrónico en el Sistema de Capacitación de Caja Popular Mexicana”

Presenta:

Lic. Miguel de Jesús Sotelo Casanova

Que para obtener el grado de:

Maestro en Gestión del Aprendizaje

Directora de Tesis:

Mtra. Marcela Mastachi Pérez

Poza Rica de Hgo. Ver., 4 de Agosto del 2018

Datos Generales

Institución que lo propone	Universidad Veracruzana
Grado que se otorga	Maestro en Gestión del Aprendizaje
Entidad Académica	Facultad de Pedagogía
Orientación	Profesionalizante
Total de créditos	100

Índice

RESUMEN	5
INTRODUCCIÓN	7
CAPÍTULO I. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.	11
1.1 Planteamiento del problema.	11
1.3 Metas y objetivos del proyecto de intervención educativa	16
1.4 Estado del arte.	17
CAPÍTULO II. CREACIÓN DE LAS CONDICIONES PARA LA INTERVENCIÓN.	22
2.1 Contexto interno	22
2.1.1 Contexto externo.	26
2.1.2 Rol y soportes del contexto para el desarrollo de la intervención.	34
2.2 Detección de necesidades.....	35
2.2.1 Primer acercamiento.....	36
2.2.2 Negociaciones.	36
2.2.3 Resultados.....	38
2.3 Diagnóstico.....	40
2.3.1 Obstáculos detectados para la puesta en marcha de la intervención.....	44
3.1 La educación cooperativa; aprendizaje cooperativo.	45
3.2 La estrategia.	47
3.3 El correo electrónico como vía de comunicación y herramienta educativa.....	49
3.5 La educación popular.	54
3.6 Investigación acción.	55
CAPÍTULO IV. PLANEACIÓN DE LA INTERVENCIÓN.	58
4.1 Proceso de definición de la estrategia.	58
4.1.1 Metodología de trabajo.	59
4.2 Planeación del proceso de evaluación.	68
CAPÍTULO V. IMPLEMENTACIÓN	72
5.1 Desarrollo del plan de acción.....	72
5.2 Desarrollo de mecanismo de seguimiento.....	78
5.3 Resultados y análisis.....	88
CAPÍTULO VI. EVALUACIÓN DE LA INTERVENCIÓN.	94
6.1 Disfunciones y alternativas.	94
6.2 Informe global de evaluación.....	100
6.3 Autoevaluación como gestor.	104

CAPÍTULO VII. CULTURIZACIÓN Y DIFUSIÓN DE LA INTERVENCIÓN.....	107
7.1 Socialización de resultados.	107
7.1.2 Incorporación en la cultura.	108
7.1.3 Externalización.	108
Conclusiones.....	110
Anexos y apéndices	118

RESUMEN

Este trabajo presenta es un proceso de intervención educativa en el que se gestionó el aprendizaje dentro de la educación no formal y cuenta con el respaldo de la Universidad Veracruzana como parte de mi formación en la Maestría en Gestión del Aprendizaje, adscrita a la Facultad de Pedagogía con sede en Poza Rica, Veracruz, también resalto que el apoyo financiero lo obtuve gracias a que la Maestría pertenece al Programa Nacional de Calidad (PNC) del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología CONACYT, lo que me permitió ser becario y así poder financiar de dicho trabajo de intervención.

Durante esta gestión se resolvió la necesidad educativa dentro del Sistema de Capacitación a Dirigentes, en la Cooperativa de Caja Popular Mexicana, considerando previamente, la viabilidad, urgencia y pertinencia de intervenir como gestor del aprendizaje y realizando posteriormente una estrategia que logró subsanar dicha necesidad educativa, desarrollando un manual¹ para fomentar el autodidactismo en los dirigentes de la cooperativa.

Se realizaron diferentes gestiones para consolidar la intervención en la empresa cooperativa, posteriormente, se trabajó en un diagnóstico que permitió entender y comprender la necesidad educativa en el proceso de intervención, de esta manera también se realizó una fundamentación teórica, como base de la participación y por supuesto la evaluación de dichos resultados. En cada etapa del proceso, se mostraron los avances obtenidos en mi función como gestor, a su vez que se confirmó la efectividad del manual elaborado como herramienta didáctica para propiciar los aprendizajes en los dirigentes de la Cooperativa.

¹ Ver apéndice 1. Manual para fomentar el autodidactismo.

ABSTRACT

East work presents is a process of educational intervention in which the learning was managed inside the not formal education and possesses the support of the Universidad Veracruzana as part of my formation in the Mastery in Management of the Learning, assigned to the Faculty of Pedagogy headquarters in Poza Rica, Veracruz, also I highlight that the financial support I obtained it due to the fact that the Mastery belongs to the National Program of Quality (PNC) of the National Advice of Science and Technology CONACYT, which allowed me to be a scholar and to be able like that to finance of the above mentioned work of intervention.

During this management the educational need was solved inside the System of Training to Leaders, in the Cooperative of Popular Mexican Box, considering before, the viability, urgency and relevancy of intervening as manager of the learning and realizing later a strategy that managed to correct the above mentioned educational need, developing a manual to promote the self-taught in the leaders of the cooperative.

Different negotiations were realized to consolidate the intervention in the cooperative company, later, one was employed at a diagnosis that allowed to understand and to understand the educational need in the process of intervention, hereby also a theoretical foundation was realized, as base of the participation and certainly the evaluation of the above mentioned results. In every stage of the process, there appeared the advances obtained in my function as manager, in turn that confirmed to himself the efficiency of the manual elaborated as didactic tool to propitiate the learnings in the leaders of the Cooperative.

INTRODUCCIÓN

La presente tesis es producto del trabajo realizado en la implementación del Proyecto de Intervención Educativa, en la Cooperativa de Caja Popular Mexicana, dentro de la Maestría en Gestión del Aprendizaje, de la Universidad Veracruzana. Durante este periodo de más de año y medio, es importante para resaltar que tuve el apoyo de una beca de manutención por parte del Consejo Nacional para la Ciencia y la Tecnología (CONACYT), desde Agosto de 2013 a Junio de 2015.

La Maestría en Gestión del Aprendizaje, busca promover las habilidades teóricas y metodológicas que orienten a la construcción y gestión de los aprendizajes. Además de estar basada en la profesionalización de los gestores y profesores de Educación Media Superior y de Educación Superior. La Maestría en Gestión del Aprendizaje contribuye a la formación profesional del docente a través del análisis de su experiencia individual o colectiva, a la práctica de una comunicación sólida, y a la generación de nuevas perspectivas educativas que, además de consolidar resultados positivos, logren configurar la acción pedagógica pertinente, para brindar a la población una educación de calidad que responda a las necesidades sociales y educativas de la Región del Estado de Veracruz.

La Intervención Educativa que orienté el proyecto de intervención fue dentro del contexto de la Educación Popular, también conocida como educación no formal, en el área de capacitación. Para ser más específico, fue en Caja Popular Mexicana. Como referente para la cooperativa; señalo que la educación cooperativa, como es conocida la capacitación al interior de la cooperativa, es parte de los ejes estratégicos que pretenden desarrollar con sus socios, colaboradores y dirigentes. Éstos últimos son quienes se encargan de la administración económica, educativa y democrática de la empresa.

Con la utilización de la Metodología APRA (Acceso, Permanencia y Rendimiento Académico) del Proyecto ACCEDES (Acceso y éxito académico de colectivos vulnerables en entornos de riesgo en Latinoamérica), desarrollé

un Proyecto de Intervención Educativa en el Sistema de Capacitación para los Dirigentes conocido como SICADI Competencial, este sistema de capacitación se estructura con 12 materias, impartidas de forma mensual y cuenta con La certificación del Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM), específicamente la materia con la que desarrollé la intervención fue la materia de Formulación de Estrategias, debo aclarar que en principio la materia en la que busque trabajar fue la de Inteligencia Emocional, sin embargo la misma Empresa Cooperativa realizó los ajustes necesarios para intercambiar las fechas de aplicación de la materia de Inteligencia Emocional por la materia de Formulación de estrategias.

La Cooperativa designa entre sus propios empleados al instructor o capacitador para impartir las materias que componen el Sistema de Capacitación a Dirigentes. En este caso fui yo la persona encargada para la materia de Formulación de Estrategias, dicha materia se impartiría de manera presencial a 3 dirigentes con una duración de 5 horas, el día sábado 10 de Enero de 2015.

La Línea de Generación y Aplicación del Conocimiento en la que se ubica el proyecto de intervención es en la de **Gestión del Aprendizaje en Ambientes Virtuales**, el proyecto se titula: **Manual para la gestión de la Educación a Distancia con el uso del correo electrónico en el Sistema de Capacitación de Caja Popular Mexicana**, esta línea me permitió propiciar el aprendizaje por medio de alternativas tecnológicas como lo fue el correo electrónico, considerando que a los 3 aprendientes solo mantenía comunicación de manera asincrónica.

Durante las 3 sesiones a distancia, previas a la sesión presencial negociamos el uso del correo electrónico como medio de comunicación, por lo que fui promoviendo aprendizaje autónomo y autorregulado en los participantes, buscando crear oportunidades de aprendizaje en cualquier lugar, tiempo y modo, considerando los estilos de aprendizaje de los 3 dirigentes con los que trabajé.

Presento la estructura de la tesis por medio de los siguientes capítulos:

En el Capítulo I, describo el planteamiento del problema, sobre la temática en la que desarrollé el trabajo; en un contexto en el que poseía conocimientos previos antes de investigar e incluso los alcances que podía tener la intervención del mismo, también describo la justificación del trabajo, objetivos y metas del proyecto. Señalo además el Estado del Arte, es decir, la producción científica de las bases teórica que tiene relación con el proyecto y que son además casos exitosos de aplicación semejantes a el proyecto.

El Capítulo II, hablo acerca del contexto en donde mencionando el rol que desempeñé y el rol de los participantes. Describo como fue el primer acercamiento, en cuanto a tiempos, negociación e instrumento utilizado. Realizo además una categorización de necesidades y áreas de oportunidad que presentó el mismo Sistema de Capacitación para los Dirigentes (SICADI Competencial). Para poder definir las necesidades a atender en base a la incidencia, pertinencia, urgencia, viabilidad y relevancia de la intervención. Y de esta forma poder definir el tipo de diagnóstico que abría de utilizar.

Describo la negociación del diagnóstico con la Cooperativa y con los participantes. Plasmó el cronograma de trabajo, los instrumentos que utilicé para recopilar la información, también presento los resultados del mismo, así como los obstáculos que se me presentaron en la aplicación de dicho diagnóstico y la forma en que les hice frente, para poder seguir con el proyecto.

En el Capítulo III, sustento la fundamentación teórica del Proyecto de Intervención Educativa, en el que hago una investigación de los postulados en los que ha de recaer el proyecto, considerando la estructura lógica del material que presento en esta Tesis además de la fundamentación de la estrategia y de la temática en la que estuve trabajando.

El Capítulo IV, Planeación de la Intervención, hago la descripción de toda la planeación del proyecto, la definición de la estrategia que utilicé, la herramienta de trabajo y la herramienta digital en la que me apoye para trabajar con los

aprendientes, además describo las fases de proyecto y la evaluación en cuanto a los instrumentos y cronograma de trabajo.

Para la realización del Capítulo V, fue necesario el desarrollo del Plan de Acción del Proyecto de Intervención Educativa, donde describo la forma de trabajo de las sesiones, los instrumentos utilizados, la duración y las tareas. Además de los ejercicios trabajados en cada una de las sesiones. Describo también los resultados de aprendizaje por parte de los participantes y el impacto de la estrategia en relación a la problemática detectada.

En el Capítulo VI, explico la Evaluación de la Intervención, es decir, la valoración de los objetivos, el cumplimiento del cronograma trabajado, el alcance que tuvieron los resultados después de la implementación del Proyecto de Intervención Educativa, los ajustes y rediseños propuestos, también la evaluación final de la estrategia en cuanto a la aplicación de los instrumentos utilizados, la evaluación por parte de los participantes, autoridades de la cooperativa, así como una autoevaluación.

Capítulo VI, Expongo el mecanismo de devolución de los resultados a la Cooperativa de Caja Popular Mexicana, además de los distintos foros académicos donde expuse todos los resultados del trabajo.

Al final de este trabajo, incluyo las conclusiones que derive de la aplicación de todo el trabajo a lo largo de 2 años, tiempo que duró la maestría, en este apartado recupero los alcances y situaciones pendientes de la misma intervención para su mejora en todos los aspectos, además de mencionar los aportes en la parte profesionalizante que me ha dejado como gestor del aprendizaje, además incluyo las referencias bibliográficas para su consulta, así como los anexos y apéndices utilizados en el proyecto.

Este trabajo fue el producto final en el que he descrito todo lo acontecido desde su planeación, implementación y conclusión. Este trabajo dará una visión diferente en el programa de capacitación para el trabajo desde el paradigma del aprendizaje.

CAPÍTULO I. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.

En este primer capítulo describo, las necesidades que observé en el primer acercamiento, con la intención de irme centrándome, específicamente en la necesidad educativa de la institución cooperativa. La intervención realizada fue en la Cooperativa Caja Popular Mexicana con sede en Poza Rica, Veracruz.

Una vez identificada la necesidad a atender, realicé la justificación de la intervención, de manera inmediata, con ello trabajé en las bases para la elaboración de un proyecto de intervención, con objetivos y metas a alcanzar en un determinado periodo, recurrí a la investigación de experiencias similares a la intervención para justificar el estado del arte en el trabajo y que al mismo tiempo me sirviera como guía de la intervención.

1.1 Planteamiento del problema.

En el campo empresarial las cooperativas son un grupo de personas que constituyen un negocio, una empresa. Una cooperativa es una asociación y una empresa al mismo tiempo. Esta asociación de personas tiene como propósito satisfacer las necesidades de sus miembros o asociados, tanto en aspectos, sociales, económicos o educativos.

Ahora bien para que la cooperativa sea considerada realmente una cooperativa es necesario moverla, transformarla y para ello se requiere de la aplicación del 5° Principio Universal de la Cooperación. **Educación, Capacitación e Información.** Para clarificar como se da esta tipo de educación al interior de las cooperativas. Es necesario recordar que existen tres tipos de educación, la formal, la informal y la no formal, es decir, romper con el término a la educación formal con ese proceso establecido dentro de las escuelas, con el edificio escolar, porque, en efecto, en la escuela se imparten conocimientos por medio una plantilla de maestros con un programa de estudios bien definido y bajo un sistema ya experimentado que tiene como base el currículo educativo.

Si bien, una cooperativa puede disponer de un aula para dar clases, deberá utilizarla y hacerla rendir al máximo, aunque su sola presencia no satisface la exigencia de este principio, o en su caso no implica que se esté dando un verdadero proceso educativo. La educación puede efectuarse en distintos lugares y de distintos modos.

La educación que se imparte en las cooperativas se orienta a la educación de los adultos, es decir, se requieren ciertos derechos civiles para ingresar y formar parte de una cooperativa, a esta educación también se le conoce como Educación Popular. Y es eminentemente activa, trabaja en pro de sus asociados y a través del trabajo mutuo.

Por lo tanto, la función educativa de la cooperativa es visualizarse como un ente educador para todos sus miembros. Esto implica un esfuerzo, para el empleado y el asociado, pero particularmente para el dirigente que trabaja con personas, más que con artículos, papeles o máquinas. Vista de esta manera la educación; es un problema de organización y de método, más que un problema de edificio y presupuestos. Y de esta educación popular, es la que me refiero dentro del Cooperativismo.

La educación dentro de las cooperativas es el crecimiento armónico de todas las facultades del individuo pero en sus dos capacidades más destacadas: su inteligencia y su voluntad. En su inteligencia para que conozca el bien del mundo y de la vida y en la voluntad para que lo que quiera para sí mismo, lo quiera para todos los demás.

La educación en los adultos debiera considerarse como una actividad orientada intencionadamente a promover el desarrollo de la persona y su integración en la sociedad, aunque es más educación cuando se enfatiza con preferencia el aspecto formativo más que el informativo, centrándose en la ejercitación de habilidades, conductas y comportamiento más que en la adquisición de conocimientos. Sin embargo esta separación de inteligencia y voluntad, no puede haber antagonismo sin complementación: conocer el bien para después quererlo y practicarlo. Por esta razón, la educación cooperativista debe de

enfocarse en sus socios, gerentes, dirigentes, empleados y al público en general con lo cual abarca todo su universo de posibilidades.

La educación a los dirigentes es fundamental y determinante porque las cooperativas no son solo pesos, instalaciones o montos en operaciones económicas, sino personas de carne y hueso con todas sus cualidades y atributos pero también con sus limitaciones y defectos.

Los dirigentes han de educarse porque debe evitarse la ingenuidad de creer que el hecho de pertenecer a una cooperativa convierte a la persona en cooperativista. Es fácil crear cooperativas, lo difícil crear personas que sean cooperativistas.

El verdadero cooperador conoce a cabalidad sus derechos y sus deberes y los cumple fielmente. Derechos y deberes como miembro de una sociedad, que al mismo tiempo es una empresa económica. Estos derechos, como el que le brinden; servicios instituidos en su entidad. Hacer que se respeten las decisiones tomadas en las asambleas y elegir a los mandatarios que mejor convengan. Y deberes como asistir y participar en la Asamblea General, capitalizar a su empresa lo más que sea posible, con espíritu participativo y solo hacer negocio con su cooperativa y no con instituciones distintas traicionándose a sí mismo, esto plasmado en los estatuto sociales de cualquier cooperativa.

Y para ello la educación cooperativa hace de sus miembros verdaderos socios, es decir, elementos vivos y actuantes de su organización considerándola como de su propiedad en todo momento y en todos sus actos.

La educación a los directivos o dirigentes es de vital importancia, porque primeramente son socios y después son seleccionados de entre ellos para ejercer una función rectora. Porque deben cumplir y hacer que se cumplan las normas establecidas y los postulados de la cooperación. Además por qué deberán de representar a la cooperativa ante otras personas o autoridades y por qué deberán hacerla crecer constante y equilibradamente, tanto para

hacerla más servicial y así entregar cuentas satisfactorias al momento de someter los informes durante la asamblea, reconocida como la autoridad máxima.

Es de esta forma como la Cooperativa de Caja Popular Mexicana, busca profesionalizar la carrera dirigenal, a través del Sistema de Capacitación para los Dirigentes, conocido también como SICADI Competencial y avalada por el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey. En el cual realicé una investigación a través de una entrevista² con la Analista de contenidos, que todas las materias (12) que integran el plan de estudio, se cursan de forma presencial con una duración de 5 horas aproximadamente en una sola sesión, y con anticipación se les proporciona a los estudiantes (dirigentes) el material que verán en la sesión presencial, es por ello que promover el autodidactismo es para mí una necesidad que se puede atender, a través de la educación a distancia como estrategia de inclusión social y educativa como lo señala Julio Cabero-Almenara. Pues se da por asentado que previo al curso el dirigente llega preparado, que estudió por su propia cuenta, que en realidad es un autodidacta, sin embargo los resultados han demostrado que no siempre es así, además de añadir el poco tiempo que les queda de estudio, previo a cada sesión.

La pregunta que da pauta para la intervención es la siguiente:

¿El autodidactismo, puede coadyuvar para qué los dirigentes estén mejor preparados para su curso de capacitación?

² Ver apéndice 1. Entrevista a la Analista de contenidos de Caja Popular Mexicana.

1.2 Justificación

La aplicación del Proyecto de Intervención lo llevó a cabo de manera pertinente, debido a que existe al interior de la cooperativa un reglamento que regula el Sistema de Capacitación para los Dirigente. En dicho reglamento, los empleados tenemos injerencia a las adecuaciones, propuestas de mejora y estamos facultados para enriquecer los programas de capacitación que se dan al interior de la dependencia; esta posibilidad es la que da la pertinencia de la puesta en marcha del Proyecto de Intervención Educativa.

La relevancia de la puesta en marcha de este proyecto obedece también a las negociaciones que realice con la empresa cooperativa, que en todo momento estuvo en total acuerdo de realizar este trabajo. La primera situación era buscar reducir el índice de reprobación de los dirigentes y segundo y no menos importante, apropiar verdaderos aprendizajes significativos en los participantes considerando que si el proyecto de intervención fuese un éxito, este traería beneficios para la cooperativa al tener dirigentes mejor preparados en cuanto a su formación educativa y la ventaja de ir poco a poco sistematizando la educación a distancia con todos los participantes en estos cursos de capacitación. Es por esta razón que decidí realizar la intervención educativa en la capacitación por ser un campo poco explorado por el gestor del aprendizaje, además de entender que dicho trabajo que he realizado se ha convertido en pionero para el fomento del aprendizaje en trabajadores de una empresa cooperativa.

En la parte de la factibilidad, señalo que conté con todo el apoyo de la empresa cooperativa para realizar dicho proceso de intervención, incluidos los 3 participantes a quienes con antelación tuve la oportunidad de entrevistar para conocer sus puntos de vista en la participación de este proyecto. Además en transcurso de la Maestría en Gestión del Aprendizaje, fui fortaleciendo mis conocimientos sobre educación a distancia y sobre autodidactismo, lo que me permitió como gestor del aprendizaje estar más preparado para trabajar en este proyecto de intervención.

En cuanto a la urgencia quiero resaltar que desde hace más de 5 años la cooperativa ha estado trabajando con este sistema de capacitación a dirigentes y desafortunadamente no se han realizado ajustes necesarios para sistematizar la forma en como aprenden los participantes, como lo he mencionado anteriormente, los dirigentes cuentan con un documento que tiene que estudiar previo a cada curso presencial, pero no existe ningún acompañamiento ni tutoría que puede ser el enlace entre el material que recibe con los aprendizajes esperados ni con el curso presencial. De esta manera considero urgente intervenir en favor de propiciar y gestionar los aprendizajes de cada materia de autoestudio de los dirigentes.

1.3 Metas y objetivos del proyecto de intervención educativa

Una vez definida la necesidad de promover la Educación a distancia, se formularon los objetivos y metas a alcanzar con el desarrollo del proyecto.

Objetivos	Metas
Promover el autodidactismo en los dirigentes para desarrollen las tareas y ejercicios necesarios para participar en su curso presencial.	Qué el 100% de los dirigentes participen en las sesiones a distancia a través del uso del correo electrónico y con el apoyo del manual de aprendizaje.
Realizar ejercicios y tareas con la intención de familiarizar al dirigente con lo que verán en su curso.	Que los 3 dirigentes participen de forma activa, en la resolución de ejercicios y tareas, retroalimentando en cada sesión su nivel de avance, así como disipando duda y enriqueciendo sus comentarios.

Promover el aprendizaje de la materia de Formulación de estrategias a través de la acreditación el curso.	Que los 3 Dirigentes aprueben el curso de Formulación de estrategias con calificaciones mínima de 8.
---	--

1.4 Estado del arte.

El Estado del Arte, son las producciones científica (Ponencias, artículos de revistas, libros, tesis, etc.) las cuales sirve de bases teóricas y que tienen relación con el proyecto. Son además casos exitosos y cuya realidad y aplicación son semejantes con el proyecto de intervención.

El artículo de la revista de CULCyT de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, sobre Autodidactismo. ¿Una alternativa para una educación de calidad? De (López ,2010). Plantea al autodidactismo como una alternativa al proceso de enseñanza-aprendizaje, siendo el primer paso en el arduo camino de superar la escuela tradicional o tecnocrática, hacia una escuela didáctica y crítica. Ya que el maestro puede sembrar la semilla del autodidactismo en los aprendientes utilizando todos los recursos disponibles. Y esto es precisamente lo que realicé con los aprendientes de la cooperativa.

Busque los recursos disponibles y pertinentes para trabajar con los dirigentes, previo al curso presencial, con la intensión de fortalecer el autodidactismo en ellos. Como señala Menin: “El autodidacta es el aprende por sí mismo. No tiene maestro. Se ajusta a la lógica del ensayo y error. Pregunta, busca, lee y relee, maneja libremente su tiempo más que ninguno” (Menin, 2000. P 92).

Otro ejemplo claro es la Prepa Abierta de la Dirección General del Bachillerato, en el Distrito Federal, al ser un sistema totalmente autodidacta; es una modalidad confiable de la adquisición de los conocimientos y aprendizajes, misma que desde 1973 a la fechas funciona y cada año egresan alrededor de 300 alumnos de este Subsistema. Esto me da las bases necesarias:

1. Para sustentar que el dirigente autodidacta puede mejorar su aprendizaje a través de la intervención y,
2. Que será necesario elaborar un manual para trabajar con ellos de forma eficiente.

Otro elemento que puedo rescatar es el tipo de generación al que pertenecen los dirigentes, en este caso las generaciones son, la Generación Sándwich y la Generación X. Nombres propuestos por Córlica en su trabajo sobre la brecha generacional.

La generación Sándwich es la integrada por los nacidos durante la década de los 40 y la siguiente. Se le denomina de esta forma porque les tocó vivir en el medio de la rigidez impuesta por sus padres, la rebeldía que caracterizó su adolescencia y juventud, y una madurez que los encuentra como perdidos, porque transcurre en un mundo que cambia tan rápidamente que no logran adaptarse. (Córlica, 2008, p.18)

Mientras la generación X, es una Generación que no cree en la política y frecuentemente la ignora. Sus miembros no suelen ser optimistas en cuanto a su porvenir y obtienen su satisfacción en relación a la posesión material. Son los nacidos en las décadas de los 60 y los 70, han vivido con la alineación de sus padres al sistema y el más fabuloso crecimiento tecnológico de la historia. (Córlica, 2008, p.22)

Sin embargo, los 3 dirigentes con los que trabajé no son propiamente generaciones "Y" o "Z", más bien son inmigrantes digitales. Ellos tienen acceso a las Tic's. "Aquellos de nosotros que no nacimos en el mundo digital, pero que, en algún momento más avanzado de nuestras vidas quedamos fascinados y adoptamos mucho o la mayoría de los aspectos de la nueva tecnología somos, y siempre lo seremos, Inmigrantes Digitales." (Prensky, 2001, p. 2). Aclarando esto, debo de reconocer que el saber que son inmigrantes digitales me ha permitió seguir con el proyecto de intervención en la gestión de los aprendizajes.

Gracias a que los 3 participantes, son inmigrantes digitales, fue posible hacer uso de las TIC's, como medio de comunicación y para la realización de las sesiones a distancia. El correo electrónico fue la herramienta digital que utilicé. Este Proyecto de Intervención Educativa, estuvo enfocado en la educación de los adultos, como lo afirmó la UNESCO en 1976, durante la conferencia General, realizada en Nairobi:

“La expresión educación de adultos se designa la totalidad de los procesos organizados de la educación, sea cual sea el contenido, el nivel o el método, sean o no formales, ya sea que se prolonguen o reemplacen la educación inicial dispensada en las escuelas y universidades, y en forma de aprendizaje profesional, gracias a las cuales las personas consideradas como adultos por la sociedad a la que perteneces, desarrollan sus aptitudes, enriquecen sus conocimientos, mejoran sus competencias técnicas o profesionales.” (Carrasco, 1977, P.2), esto se vuelve otro fundamento más para la intervención.

Por otro lado, La Universidad Autónoma de Querétaro, buscaba ofrecer a sus usuarios la confianza de su información y que los docentes tuvieran una herramienta que les permitiera generar actividades de aprendizaje en el aula, por lo que se dieron a la tarea de trabajar en dos aspectos importantes como lo fue el correo electrónico y la nube, un espacio virtual donde se puede almacenar y compartir información, archivos en línea en tiempo real. Y con el apoyo de Microsoft Office 365, lograron implementarlo en noviembre de 2013. Lo que llevo a la experiencia de utilizar al correo electrónico como una herramienta educativa. Usar un correo electrónico como Office 365 permite a la institución tener una comunicación completa, entre todos sus usuarios. Definitivamente la recomiendo porque es un beneficio a la educación”, concluye la responsable de Innovación y Tecnologías de Información en la Universidad.

Recuperado de <https://customers.microsoft.com/Pages/Download.aspx?id=11979>

Este antecedente, me permitió demostrar que el correo electrónico, puede ser utilizado como herramienta digital educativa, si se le da el uso adecuado, y en este caso me encargue que así fuera, utilizándolo en su momento como canal

de comunicación pero también como fuente de retroalimentación con un enfoque didáctico. Con esto se puede comprobar que no están peleados el autodidactismo con el uso de Tic's. Señala Ruiz (2005) en el caso de la formación más utilizada en las escuelas de Cataluña: "La mayoría de los docentes atribuyen su dominio de competencias tecnológicas básicas para usar internet a actividades más bien informales y autónomas. Pero, dentro de este gran grupo, podemos diferenciar dos perfiles: los que han aprendido de forma autodidacta (54,9%) o los que dicen haber aprendido, en casa con ayuda de sus familiares (15,4 %), que parecen tener un perfil más bien dependiente a la hora de enfrentarse con el uso de la red, tal y como veremos más adelante". Queda claro que los jóvenes y adultos se orientan en muchos por ser autodidactas.

En cuanto a uso del manual un caso de éxito fue el Manual Urgente para Radialistas Apasionados y Apasionadas en Ecuador, donde se implementó esta estrategia a través de un Libro del autor José Ignacio López Vigil, este libro buscó sistematizar las vivencias de las personas que durante muchos años que han dedicado su profesionalismo a la radio en Ecuador. En este caso el manual lo utilicé como una herramienta educativa que sirvió de guía para que el dirigente fuera orientándose en sus actividades.

Otro ejemplo caso de éxito fue el manual electrónico que fue elaborado en el 2006, por Manuel Área Moreira para facilitar el Título de Pedagogía que se imparte en la Facultad de Pedagogía de la Universidad de La Laguna de España. El Cual ha apoyado a los estudiantes a conocer los temas de Tecnología Educativa dentro del Plan de Estudio de la Carrera de Pedagogía.

Recuperado de:

<http://bibliotecadigital.org/bitstream/001/415/5/Introducci%C3%B3n%20a%20la%20tecnolog%C3%ADa%20educativa.pdf>

Con estas bases sustento que el manual debería de ser un apoyo para los dirigentes y con ello orientar la actuación especificando en el las actividades a realizar en el proyecto de intervención.

La implementación del Proyecto de Intervención Educativa, recae en la Educación a Distancia, por ejemplo la Universidad Nacional Autónoma de México, estableció en 1997 la Coordinación de Universidad Abierta y Educación a Distancia (CUAED) y actualmente ingresan aproximadamente 8, 000 estudiantes. Con datos del 2013 al 2104. Recuperado de:

<https://public.tableau.com/profile/j.gerado.moreno.s.#/vizhome/PoblacinEscolar2013-2014/PoblacinEscolar2013-2014>

Otro caso de éxito es el Instituto Tecnológico Superior de Irapuato (ITESI), cuyo modelo académico es a Distancia y ofrece formación superior a estudiantes que no tienen la posibilidad de tomar su educación de forma presencial, se basa en las nuevas tecnologías de la información esta universidad oferta carreras de ingenieras. Recuperado de:

<http://educdist.itesi.edu.mx/>

La Universidad de Guanajuato, es otra universidad que posee un modelo de Educación a Distancia, define este modelo como flexible y diseñado con el perfil por competencias a través de ambientes fuera del aula y en donde los alumnos propician sus procesos de aprendizajes guiados por un profesor que no está frente a ellos. Recuperado de: <http://www.ugto.mx/estudiantes/modelo-educativo>

La Educación a Distancia fue la estrategia más pertinente para poder llevar a cabo la implantación del Proyecto de Intervención Educativa. Considerando todos los casos de éxito descritos con antelación.

CAPÍTULO II. CREACIÓN DE LAS CONDICIONES PARA LA INTERVENCIÓN.

En este segundo capítulo describo las condiciones necesarias para llevar a cabo el proceso de gestión dentro de la empresa cooperativa, además describo el contexto interno como externo. Así también menciono cuales son las políticas internas y externas que rigen el actuar de dicha empresa cooperativa. Resalto los resultados obtenidos a través del diagnóstico aplicado.

2.1 Contexto interno

Trabajar en equipo consiste en colaborar organizadamente para obtener un objetivo común. Ello supone entender las interdependencias que se dan entre los miembros del equipo y sacar el máximo provecho de ellas en aras a la consecución de esa meta en común. (Cardona, 2006, p. 1)

En este sentido los socios son la base para la conformación de la cooperativa y todos los empleados y dirigentes de la cooperativa tiene la peculiaridad de ser socio. Para el caso de un dirigente, éste tuvo que haber sido electo dirigente en una asamblea local de su sucursal y para su formación profesional, la misma cooperativa es la obligada a financiar todos los cursos y talleres de capacitación que requiera el socio (dirigente), para conducir, administra y guiar a la empresa cooperativa. Es en este contexto interno donde surge la necesidad de sistematizar dicha formación profesional. El trabajo como gestor del aprendizaje fue trabajar con los tres primeros dirigentes que durante su formación lograron de manera sistematizada obtener los aprendizajes necesarios de su formación profesional.

La cooperativa centra su actuación en sus Estatutos Sociales, los cuales rigen a toda la cooperativa. A su vez existen también reglamentos internos que permiten la modificación de ciertas políticas de la cooperativa, como lo es el

Reglamento del Sistema de Capacitación para Dirigentes, que en su artículo 110 señala lo siguiente:

Artículo 110. Sistema.- En esta Sociedad se establecerá un Sistema de Capacitación para los Dirigentes de todos los niveles, en base a lo siguiente:

- a) El Consejo de Administración será el responsable de la aprobación y actualización periódica de dicho Sistema;
- b) La Dirección General se encargará de elaborarlo, presentarlo al Consejo de Administración para su aprobación y posteriormente coordinará su aplicación;
- c) El citado sistema se integrará por los diferentes grados de competencia en base al perfil directivo de cada nivel, de acuerdo a sus funciones y atribuciones;
- d) La principal meta del sistema será impulsar, promover y fomentar el crecimiento y desarrollo competencial de la estructura directiva para el beneficio de la Sociedad; y
- e) El Consejo de Administración reglamentará los niveles de conocimiento que acreditarán los directivos de cada uno de los órganos colegiados.

Descrito lo anterior, puntualizo que siendo parte de la Dirección General de La Cooperativa, a través de la estructura operativa, tengo injerencia en las aportaciones que coadyuven y enriquezcan al mejoramiento de este sistema de capacitación.

También es oportuno mencionar la misión y visión de la cooperativa como parte del contexto interno.

2.1.1 Misión y visión.

Misión:

Contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de nuestros socios, mediante soluciones financieras accesibles y oportunas, educándolos en la práctica de los principios y valores cooperativos, en el hábito del ahorro y en el buen uso del crédito.

Visión:

Ser la Cooperativa de Ahorro y Préstamo líder, preferida por la calidad e innovación de sus productos y excelencia en el servicio; reconocida por su orientación social y solidez empresarial; sustentada en el compromiso y participación de sus socios, dirigentes y colaboradores.

Valores en Caja Popular Mexicana:

- Ayuda mutua
- Equidad
- Igualdad
- Solidaridad
- Democracia
- Responsabilidad social

Principios Cooperativos:

- Adhesión voluntaria y abierta.
- Gobierno democrático de los socios.
- Participación económica de los socios.
- Autonomía e independencia.
- Educación, información y capacitación.
- Cooperación entre cooperativas.

Otros reglamentos, criterios y manuales utilizados en La Cooperativa son:

1. Reglamento de Integración y Funcionamiento para los Dirigentes.
RIFD
2. Reglamento de Estímulos y Compensaciones para los Dirigentes.
RECD
3. Criterios para Aplicación del RECD
4. Criterios de Asignación y Uso de Recursos Materiales.
5. Criterios de Participación en Eventos Nacionales e Internacionales.
6. Reglamento de Honor.
7. Reglamento del Fondo de Obra Social.
8. Reglamento de Ayudas Escolares
9. Criterios para el Funcionamiento de Comité Directivo.
10. Reglamento del Proceso de Asamblea Ordinaria de Sucursal.
11. Reglamento del Proceso de Asamblea Ordinaria de Plaza.
12. Reglamento del Proceso de Asamblea Extraordinaria de Sucursal.
13. Reglamento del Proceso de Asamblea Extraordinaria de Plaza.
14. Criterios para la Aplicación de Excedentes.
15. Criterios de Clasificación del Sector Económico y Giro Empresarial.
16. Guía para la Función de la Comisión de Nominaciones.
17. SICADI.
18. Código de Ética.
19. Modelo de Desarrollo de la Asamblea General Ordinaria de Socios.
20. Modelo de Desarrollo de la Asamblea General Extraordinaria de Socios.
21. Criterios para la Celebración de Convivios.
22. Criterios Institucionales de Participación y Gestión Política.
23. Manual de Edición de Publicaciones de CPM.
24. Manual de Política de Control Interno.
25. Políticas para la Integración de Expedientes de Consejeros y del Director General.
26. Reglamento de Ediciones y Publicaciones.
27. Manual para la Supervisión de la Comisión de Vigilancia.

28. Manual para la Supervisión de la Comisión de Crédito.
29. Manual de Crédito.
30. Políticas de Crédito.
31. Reglamento Académico para el Sistema de Capacitación a Dirigentes.
32. Reglamento para Modificación de Estatutos.

Estos 2 últimos reglamentos me permitieron tener injerencia a las adecuaciones, para enriquecer los programas de capacitación y educación que se dan al interior de la Cooperativa; con esta posibilidad se da viabilidad de la puesta en marcha del Proyecto de Intervención Educativa, en Caja Popular Mexicana, dentro de la capacitación o bien dentro de la Educación Popular.

2.1.1 Contexto externo.

Caja Popular Mexicana se desarrolla en el Ámbito del Sistema Cooperativo.

Para conocer un poco más acerca de este movimiento mundial, lo definiré en base a los sectores económicos existentes en México.

- **Sector primario:** sector ganadero, sector pesquero y sector forestal.
- **Sector secundario:** sector industrial, sector energético y sector minero.
- **Sector terciario:** sector transportes, sector comunicaciones, sector comercial, sector turístico, sector sanitario, sector educativo, sector financiero, sector de la administración
- **Sector cuaternario,** sector privado, sector público, sector **económico social o sector cooperativista,** sector estratégico y sector exterior.

El sector social o sector cooperativista agrupa o afilia a las cooperativas de todo México y las afilia de acuerdo a su objeto social.

Caja Popular Mexicana, se encuentra afiliada a la Federación de Cooperativas de Ahorro y Préstamo "Integradora Central" con sede en León, Guanajuato, este Organismo Cooperativo de Integración y Representación de Sociedad

Cooperativas de Ahorro y Préstamo, de interés público, con personalidad jurídica y patrimonio propio, de capital variable, de naturaleza Cooperativa, no lucrativo, organizado socialmente, con bases en intereses comunes y con propósito de agrupar Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo para satisfacer sus necesidades individuales y colectivas.

La Federación de Cooperativas de Ahorro y Préstamo “Integradora Central” Tiene como propósito fortalecer y consolidar a sus cooperativas afiliadas, respetando su identidad para que impulsen el desarrollo integral de socios, y apoyados en los Siete Principios Universales de la Cooperación:

- Adhesión voluntaria y abierta.
- Gobierno democrático de los socios.
- Participación económica de los socios.
- Autonomía e independencia.
- Educación, información y capacitación.
- Cooperación entre cooperativas.

2.1.2 Confederación de Cooperativas de Ahorro y Préstamo.

La Cooperativa de Caja Popular Mexicana, también está afiliada a la Confederación de Cooperativas de Ahorro y Préstamo de México con sede en México D.F., esta Confederación es un Organismo Cooperativo de tercer grado, de interés público, con personalidad jurídica y patrimonios propios, de capital variable, de naturaleza cooperativa, no lucrativo, organizado socialmente, con base en intereses comunes y con el propio de agrupar a todas las Federaciones, integrarlas, representarlas y satisfacer sus necesidades individuales y colectivas. (Medina, 2015)

La Confederación tiene como objeto social promover y llevar a cabo la integración, consolidación, desarrollo, representación y defensa de las Federaciones y las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo de conformidad con lo establecido con la Ley y en las demás disposiciones legales

aplicables a su naturaleza jurídica, para lo cual se podrá realizar, enunciativa mas no limitativa, las siguientes actividades:

I. Representar a sus Federaciones afiliadas, ante todo tipo de personas, organismos, autoridades e instituciones tanto nacionales como extranjeras, defendiendo los intereses de las mismas;

II. Promover la consolidación y desarrollo de sus Federaciones afiliadas, proporcionándoles ya sea de manera directa o a través de terceros, todo tipo de servicios de capacitación, asesoría y asistencia técnica, legal, financiera, contable, fiscal, organizacional, administrativa y tecnológica, así como todo tipo de apoyos que requieran, permitidos por la legislación aplicable;

III.- Organizar a sus Federaciones afiliadas para la adquisición en común de tecnología, equipo, sistemas de cómputo, suministros, bienes y servicios en general, a efectos de lograr economías de escala, abatir costos, satisfacer sus necesidades operativas y administrativas, así como apoyarles en el logro de su objeto social;

IV.- Adquirir, arrendar, enajenar, tomar y otorgar el uso y goce de bienes muebles, inmuebles y equipo necesario para la mejor atención y servicio de sus Federaciones afiliadas, así como para el logro y desarrollo de su objeto social, en los términos que establezca el Consejo Directivo;

V.- Establecer y celebrar contratos y convenios de asociación, capacitación, asesoría e intercambio, con organismos económicos e instituciones académicas de los sectores Público, Social y Privado, con motivo de su objeto social;

VI.- Colaborar con los Gobiernos del ámbito Federal, Estatal y/o Municipal, a efecto de implementar apoyos, programas o servicios gubernamentales relacionados con la constitución, organización y funcionamiento de las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo y sus organismos de

integración, ajustándose a lo previsto por la Ley y demás disposiciones aplicables;

VII.- Establecer alianzas estratégicas con todo tipo de empresas y organismos nacionales y/o extranjeros, siempre que impulsen el desarrollo de la Confederación y/o de sus Federaciones afiliadas, sin contravenir lo previsto por la Ley;

VIII.-Constituir y participar en el capital social de Asociaciones Civiles, Sociedades Mercantiles o Civiles, así como adquirir y disponer por cualquier título legal de toda clase de acciones, participaciones y valores en sociedades que se organicen para prestarle servicios auxiliares, complementarios o de tipo inmobiliario, para sí o para las Federaciones afiliadas, con arreglo en la legislación aplicable;

IX.- Afiliarse a los organismos nacionales e internacionales que considere conveniente para la consecución de sus fines y objeto social, siempre que no haya prohibición expresa por las disposiciones legales aplicables, así como nombrar a sus representantes ante los mismos;

X.- Promover y difundir por cualquier medio lícito que considere conveniente, la información de los servicios que ofrece la Confederación, sus Federaciones afiliadas y las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo que representa, con el objeto de fortalecer la cultura cooperativa, financiera y del ahorro;

XI.- Promover la superación y capacidad técnica y operativa de los consejeros, dirigentes, funcionarios y empleados de sus Federaciones y organizaciones cooperativas representadas, a fin de elevar su nivel profesional;

XII.- Promover las mejores prácticas sectoriales y el intercambio de experiencias para facilitar la elaboración y aplicación de manuales, procedimientos, reglamentos y políticas, así como sistemas administrativos, contables e informáticos, entre sus Federaciones afiliadas y sus Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo representadas;

XIII.-Promover el fortalecimiento, consolidación y desarrollo del Sector Cooperativo de Ahorro y Préstamo, así como del Movimiento Cooperativo Nacional;

XIV.- Diseñar y coordinar todo tipo de investigaciones y estudios para el fortalecimiento de las Federaciones afiliadas y sus Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo representadas, así como establecer institutos y centros de documentación, estadística, y servicios de información que impulsen el desarrollo del sector cooperativo de ahorro y préstamo; Realizar publicaciones, editar libros, revistas, cartillas, folletos y demás documentos que contribuyan a la promoción y difusión del sector cooperativo de ahorro y préstamo.

XV.-Promover y fomentar, a través de sus Federaciones afiliadas y sus Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo representadas, la educación cooperativa, la cultura del ahorro y el uso responsable del crédito, con el fin de que los sectores populares de la población tengan acceso a servicios financieros con calidad y en condiciones favorables;

XVI.- Fomentar la cooperación, la unión y la ayuda mutua entre las Federaciones afiliadas y sus Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo;

XVII.- Nombrar a los integrantes del Comité Técnico del fideicomiso denominado Fondo de Protección, en base a lo establecido en la LRASCAP;

XVIII.-Coadyuvar con sus Federaciones afiliadas en la inscripción de las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo en el Registro Nacional de Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo a que se refiere la LRASCAP;

XIX.- Desarrollar o promover mecanismos de autocontrol y transparencia entre sus Federaciones afiliadas y sus Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo representadas, dirigidos a fortalecer la confianza pública en el sector cooperativo de ahorro y préstamo;

XX.-Llevar y mantener actualizado un registro de sus Federaciones afiliadas, así como de las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo que ellas integran, y publicarlo periódicamente en los medios que considere convenientes;

XXI.- Fungir como conciliador y árbitro a solicitud de sus Federaciones afiliadas, en controversias entre Federaciones, Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo, y sus Socios, a través de las comisiones y mecanismos aprobados por el Consejo Directivo de la Confederación;

XXII.- Contratar y recibir créditos, préstamos y financiamientos de instituciones de crédito nacionales o extranjeras, fideicomisos públicos y organismos e instituciones financieras internacionales, así como de sus proveedores nacionales y extranjeros, para utilizarlos en el cumplimiento de su objeto social o para canalizarlos hacia las Federaciones afiliadas que lo requieran, y otorgar prendas e hipotecas a fin de garantizar los mismos, ajustándose a lo previsto por la Ley y demás disposiciones aplicables;

XXIII.- Celebrar operaciones activas, pasivas y de servicios con Instituciones de Crédito Nacionales y Extranjeras, operar fondos y demás instrumentos financieros que apoyen las actividades y los servicios de la Confederación;

XXIV.- Adquirir, enajenar, administrar, gravar y emitir toda clase de títulos de crédito permitidos por los ordenamientos legales;

XXV.- Invertir sus recursos en instrumentos bancarios o gubernamentales de renta fija, en depósitos a la vista en instituciones de crédito y/o en cualquier otro instrumento financiero permitido por la legislación aplicable, en base a los lineamientos establecidos por el Consejo Directivo

XXVI.- Abrir, administrar y cancelar cuentas de cheques, inversiones, fondos y demás instrumentos bancarios y financieros, en sucursal o a través de medios electrónicos, que sean necesarios para la consecución del objeto social;

XXVII.-Recibir donaciones, préstamos en comodato y demás apoyos de bienes, servicios y financiamientos de Instituciones Públicas, Privadas o Sociales, nacionales o extranjeras, siempre que no se comprometan a cambio, derechos corporativos o societarios;

XXVIII.- Celebrar en carácter de arrendatario, contratos de arrendamiento financiero;

XXIX.- Organizar, auspiciar o patrocinar ferias y demás eventos que sirvan para exhibir los servicios o productos que ofrezcan los Organismos y Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo, y para propiciar la vinculación o intercambios de tecnologías;

XXX.- Otorgar préstamos de carácter laboral a sus trabajadores;

XXXI.- En general, realizar toda clase de actos de comercio e industria y celebrar toda clase de contratos ya sean civiles o mercantiles permitidos por la Ley que vayan encaminados al logro del objeto social, la adopción de todo servicio proporcionado por la Confederación será de carácter libre y voluntario para las Federaciones Afiliadas.

2.2.2 Alianza Cooperativa Internacional.

A nivel Internacional la Cooperativa está afiliada a las Cooperativas de las Américas antes Alianza Cooperativa Internacional, ACI América. Esta Alianza Cooperativa Internacional es una organización no gubernamental independiente que reúne, representa y sirve a organizaciones cooperativas en todo el mundo.

La Alianza fue fundada en Londres en 1895. Sus miembros son organizaciones cooperativas nacionales e internacionales de todos los sectores de actividad:

agrícolas, bancarias, de crédito y ahorro, industriales, de seguros, pesca, vivienda, salud, servicios públicos, servicios sociales, turismo y consumo.

Actualmente, cuenta entre sus miembros con 279 organizaciones de 93 países que representan a casi 1.000 millones de personas de todo el mundo. La Alianza cuenta con cuatro oficinas regionales en: América, Europa, África y Asia. Las Oficinas Regionales operan dentro de la estructura administrativa de la Alianza, como apoyo a la labor del Secretariado en Ginebra y como una herramienta de enlace entre las cooperativas de cada uno de los continentes y la red mundial. Cada una de ellas cuenta con un Director Regional y personal profesional especializado. (spip, s.f.)

Las Cooperativas de las Américas (antes ACI-Américas) es la representación regional de la Alianza para el continente americano.

La Oficina Regional de las Américas se estableció en 1990 en San José, Costa Rica. Su objetivo primordial es "promover el reposicionamiento del modelo cooperativo en el nuevo entorno económico, político, social y comercial apoyando a los organizaciones miembros de la Alianza en las Américas en la difusión y defensa de la identidad cooperativa, la promoción de los negocios y el desarrollo del recurso humano".

La Oficina Regional es el enlace entre las cooperativas del continente americano y la red mundial, lo cual les facilita la participación en redes especializadas permitiéndoles involucrarse con el sector de su interés. Además, es la responsable de implementar las decisiones tomadas por los órganos políticos regionales de Cooperativas de las Américas y operacionalizar los proyectos de desarrollo.

Lo cierto es que el contexto externo, de la cooperativa, sean las Federaciones o Confederaciones, siempre buscan el fomento de la cultura cooperativa, siempre apoyados en los Principios Universales de la misma Cooperación. De la misma manera el rol como gestor fue promover en el Sistema de Capacitación a Dirigentes, de Caja Popular Mexicana, el aprendizaje de los

dirigentes de la Cooperativa. Para impulsar la parte educativa de la misma Cooperativa.

En México aún estamos muy lejos de lo que implica el modelo cooperativo, ya que a nivel Nacional, Caja Popular Mexicana es una de pocas empresas cooperativas que busca fomentar la Educación Cooperativa con socios, colaboradores, dirigentes y público en general, tanto es el atraso, que en países como Argentina, Brasil, Colombia, Costa Rica, República Dominicana, por mencionar algunos, cuentan con Universidades y Escuelas Cooperativas, y con Cooperativas de todo tipo. Y para que México llegue a estos niveles, se requiere que sus dirigentes, sean personas comprometidas con el modelo, y la educación es una fórmula que puede ser el detonante para ello. Por esta razón consideré que comenzar la intervención en esta Cooperativa, puede tener resultados favorables para la misma cooperativa, pero también para el llamado movimiento cooperativo en México que desde 1954, aún se encuentra en gestión.

2.1.2 Rol y soportes del contexto para el desarrollo de la intervención.

En seguida se describen el rol de cada uno de los participantes:

Infraestructura: El proceso de gestión del aprendizaje se lo llevó cabo dentro de las mismas instalaciones de la Cooperativa, en una sala de juntas, climatizada y equipada con lo necesario para mi intervención, la cual contaba con cañón, equipo de cómputo, pantalla. Por lo que contando con todas las facilidades para desarrollar las actividades educativas se realizó dicho proceso de gestión.

Gerente de Plaza: Fue la persona a quién dirigí toda la parte de la negociación en primer grado, ya que es el jefe inmediato, él a su vez gestionó los permisos correspondientes para realizar el proyecto de intervención en la Cooperativa.

Jefe de Formación Cooperativa: Recibí el apoyo de una compañera con sede en Tampico, Tamaulipas, ya que 2 de los 3 dirigentes son de esa Ciudad, para

lograr la comunicación y seguimiento de las actividades ella me brindo el apoyo necesario.

Alumnos (dirigentes): He de destacar que el proceso de intervención lo trabajé con 3 dirigentes los cuales a partir de este momento los estaré mencionando también como alumnos. 2 de ellos son de la Ciudad de Tampico, Tamaulipas y 1 de la Cuidad de Papantla, Veracruz. Cabe destacar que estos 3 alumnos en todo momento mostraron disponibilidad e interés en el proceso. Su rol de alumnos me permitió interactuar con ellos a distancia y de forma presencial.

Recursos materiales y didácticos: Apoyado mucho en las Tic's los recursos materiales y didácticos utilizados fueron: equipo de cómputo, cuenta de correo, uso del teléfono celular, etc.

Gestor: La intervención con los dirigentes fue fundamental, al término del proyecto obtuvimos resultados favorables tanto para ellos como para mí. Todo esto siempre con el respaldo de mi tutora, así también como de la coordinación de la maestría y del grupo de expertas del Núcleo Académico Básico que en todo momento estuvieron apoyándome.

Tutora/directora: Las asesorías, la retroalimentación y seguimiento al trabajo de parte de mi tutora, fue esencial para que realizara mejor la intervención y de esta forma lograr el impacto en los dirigentes de forma satisfactoria.

Los autores que sustentan este trabajo son: Paulo Freire en la educación para los adultos, de quien tome las bases de cómo se estable este tipo de educación además de la educación popular que él mismo señala. Lev Vygotsky con el enfoque del Constructivismo. De Prensky con su estudio de los inmigrantes digitales y de José Luis Córca para apoyar la estrategia en la elaboración del manual, entre otros.

2.2 Detección de necesidades.

Desde el inicio de la intervención, es decir, en la primera gestión donde di a conocer la función como Gestor del Aprendizaje, la Cooperativa a través de sus

colaboradores siempre se mostraron interesados en el trabajo, lo cual propicio que se me facilitara lo necesario para mi intervención. Desde el apoyo de con el jefe inmediato hasta el apoyo de los colaboradores de la Oficina de Dirección General con sede en León, Guanajuato.

Una vez descrito lo anterior me oriente a detectar las necesidades propias del sistema educativo en donde realizaría la intervención.

2.2.1 Primer acercamiento.

Caja Popular Mexicana tiene presencia en 28 de las 32 entidades del país y en cada Entidad cuenta con 2 ó 3 Comités Administrativos de los cuales sus dirigentes o miembros se van certificando en una carrera dirigenial que la misma Cooperativa ofrece a través de un Diplomado certificado por el Instituto Tecnológico de Monterrey. En este caso mi zona pertenece Instituto Tecnológico de Monterrey, campus Puebla y las entidades pertenecientes son: Veracruz, Morelos, Puebla y Tamaulipas.

2.2.2 Negociaciones.

Para las negociaciones con la Cooperativa fue necesario un total de 6 visitas a la Ciudad de León, Guanajuato, para plantear el trabajo que realizaría durante la intervención, señalando que mi lugar de origen es Poza Rica de Hidalgo, Veracruz. En el primer acercamiento, fue necesario solicitar el apoyo y permiso a la Oficina de Dirección General de la cooperativa con sede en León, Guanajuato, para acudir al Tecnológico de Monterrey campus, Puebla a observar la capacitación del día 05 de noviembre de 2013, en donde se impartía el Sistema de Capacitación para los Dirigentes, en ese primer acercamiento utilicé la observación participante como instrumento para la recolección de datos y solicité al Tecnológico, un permiso adicional para observar la clase de la materia de Procesos Operativos de Caja Popular Mexicana, con una duración de 5 horas. Impartida en las instalaciones del mismo Tecnológico de Monterrey por un instructor perteneciente a la Cooperativa de Caja Popular Mexicana. La observación participante la realice a 9 dirigentes, de los cuales eran 3 de Poza Rica, 2 de Coatzacoalcos, 2 de

Tampico, 1 de Puebla y 1 más de Tehuixtla, Morelos. En este sentido hago la aclaración que dicho curso se establece en la sede del Tecnológico de Monterrey Campus Puebla y participan dirigentes de diferentes zonas de los estados de Veracruz, Puebla y Morelos, esto debido a que en esos lugares existe la presencia de la Cooperativa.

El objetivo fue recabar la mayor información posible sobre la participación de los dirigentes que cursaban en ese entonces la carrera dirigencial llamada SICADI Ordinario que significa, Sistema de Capacitación a Dirigentes. Los resultados obtenidos en ese primer acercamiento en base al cuaderno de notas utilizado fueron los siguientes

- 3 de los 9 dirigentes llegaron tarde. Por un traslado de más de más de 5 horas, según su argumento.
- La clase inicia a las 9:28 horas.
- Demasiadas, salidas al baño por parte de los aprendientes.
- Los dirigentes recibieron anticipadamente su material de estudio 30 días antes de cada curso: Aun así, uno de ellos, no llevaba su material, para tomar el curso.
- Los materiales de estudio, los observo como parte de otros materiales. No cuentan con referencias bibliográficas. Es decir, son antologías de copiado y pegado.
- Los cursos se dan, el primer sábado de cada mes.
- Dentro del curso, los alumnos se salen mucho del tema de estudio con cuestionamientos, respecto a otros puntos de sus funciones como dirigentes.
- Los dirigentes no estudian el material previo a su curso.
- La mayoría de los dirigentes no toman notas durante el curso.
- Existe desinterés en el momento de la sesión.
- El instructor da por hecho que los dirigentes tienen o poseen conocimientos previos del curso.
- Durante la evaluación final, algunos de los dirigentes buscan copiar las respuestas de sus compañeros.

- El curso inicia a las 9:00 am y termina a las 14:00 pm, sin embargo en reiteradas ocasiones, los dirigentes muestran su interés por salir temprano, para así poder abordar sus respectivos autobuses de regreso a sus domicilios.
- La cooperativa los hospeda un día antes de cada capacitación.

Es importante señalar que la primera materia en la que iba a intervenir era: Inteligencia Emocional que se cursaría el 10 de enero de 2015 a través de una plataforma virtual, según el calendario³ establecido por la misma Cooperativa y por ello en la presente tesis he agregado una ponencia de este primer trabajo que realice. La Cooperativa por convenir a sus intereses cambio la materia de Inteligencia Emocional por la de Formulación de Estrategias. Siendo esta última donde desarrollé el proyecto de intervención.

2.2.3 Resultados.

En cuanto a la priorización de necesidades, considero que son muchas las necesidades a atender, sin embargo desde la experiencia y alcances he decidido enfocarme a las siguientes:

1. Los materiales de estudio, los observo como parte de otros materiales. No cuentan con referencias bibliográficas, son antologías de copiado y pegado de otras materiales de consulta.
2. Se salen mucho del tema de estudio, respecto a otros puntos de sus funciones como dirigentes y poco se enfocan en la asignatura que cursan en ese momento.
3. Los dirigentes no estudian el material previo a su curso.
4. La mayoría de los dirigentes no toman notas durante el curso.
5. Existe desinterés de los dirigentes durante las clases.

De las 5 áreas de oportunidad presentadas, era el momento de ir definiendo la problemática, por lo que tuve la necesidad de descartar el primer punto sobre los materiales de estudio, debido a que al interior de la Empresa Cooperativa

³ Ver Anexo 1. Calendario de cursos del SICADI.

se contaba con una Analista de Contenidos, “un especialista”, y difícilmente por la jerarquía que tiene en la empresa me permitiría una negociación para trabajar en esta parte de los contenidos.

El segundo punto, abordar otras problemáticas o situaciones durante el curso, esto, tiene que ver, con el desconocimiento de sus funciones como dirigentes, recordando que ellos son socios que fueron electos en las asambleas y apenas con 2 años en la Cooperativa, existen muchas cosas que desconocen, sin embargo existe un área especializada en la atención a los dirigentes y esta es Formación y Gestión Dirigencial. Por lo que considero poco viable la intervención en este punto.

En el tercer punto, (Autoestudio), por parte de los dirigentes. Consideré que podría incidir en esta parte, además de saber que todo el Sistema de Capacitación a Dirigentes es autodidacta; ahora bien, existe viabilidad para intervenir ya que en la Oficina en la que me ubicaba, sería la sede de aplicación de este Sistema de Capacitación lo que facilitaría la intervención. En ese momento consideré pertinente y urgente fomentar en los dirigentes de la Cooperativa el autodidactismo a partir de la Educación a Distancia, para que fueran ellos lo que pudieran construir sus propios aprendizajes desde un nuevo enfoque, al menos un enfoque nuevo en la cooperativa.

El punto cuatro, era otra área de oportunidad en la que existía la viabilidad para intervenir como gestor, aunque consideré más urgente la parte del autodidactismo.

En el quinto punto sobre el desinterés, que presentaban los participantes durante el curso, consideré que la intervención pudiese ser muy limitada debido a que no contaba con el apoyo para la modificación ni del material ni del curso como tal. Es por esta razón fue que definí desde este primer acercamiento trabajar con el fomento del autodidactismo de los dirigentes.

2.3 Diagnóstico.

Para la aplicación del diagnóstico, nuevamente fue necesario solicitar el permiso de intervención ahora a la Gerencia de la Plaza de Tampico y Poza Rica, (oficinas de los dirigentes), ya que la sede para el curso de capacitación estaría cambiando de la Ciudad de Puebla a la Ciudad de Poza Rica, Veracruz.

Para este segundo momento, el diagnóstico lo realicé durante los meses de Septiembre y Octubre de 2014, los instrumentos aplicados, los elaboré durante la experiencia de Proyecto de Intervención Educativa I, en el mes de Septiembre de 2014. La aplicación la hice a 2 dirigentes de Tampico y un dirigente de Poza Rica. Cabe señalar que algunas materias se impartían en el Campus del Tecnológico de Monterrey y otras en las Oficinas Regionales de la Cooperativa.

Para la realización del diagnóstico fue necesario solicitar el apoyo de la compañera, la Jefa de Formación Cooperativa, con sede en Tampico, Tamaulipas, debido a que 2 dirigentes pertenecen a esa Ciudad y se me complicaba el traslado. La Compañera de Tampico, se encargó de citar en su oficina a los dirigentes en dos ocasiones, para aplicar los instrumentos para el diagnóstico, siempre con el acompañamiento y seguimiento en la aplicación de los instrumentos.

Detectadas las necesidades de fomentar el autodidactismo en el primer acercamiento, la planeación y aplicación del diagnóstico la realicé durante la experiencia de Proyecto de Intervención Educativa I de la Maestría en Gestión del Aprendizaje, y en donde apliqué un cuestionario⁴ a los 3 dirigentes, con la intención de conocer el dominio de las Tic's en los 3 dirigentes que participarían en el Proyecto de Intervención y los resultados fueron los siguientes:

- Los dirigentes muestran disposición de tiempo para realizar el autoestudio de la materia.

⁴ Ver apéndice 2. Cuestionario aplicado para conocer el dominio de la Tic's

- Todos manifiestan habilidades para el autoestudio y la mayoría sabe utilizar las técnicas para el análisis y síntesis de la información.
- La mayoría le gustaría tener un manual para el autoestudio de la materia, así como contar con la asesoría previa al curso.
- Los dirigentes están de acuerdo en tomar el curso autodidacta con el apoyo de un manual que les ayude a la adquisición de los conocimientos requeridos.

De esta manera consideré importante que los dirigentes contaran con una herramienta que les sirviera como guía en la adquisición de los aprendizajes de la Materia de Formulación de Estrategias en la modalidad de autodidacta, materia en donde estaría interviniendo. Para ello elaboré de un manual diferente al que la Cooperativa le proporciona con la intención de promover el autodidactismo, mediante la descripción de actividades y procedimientos para que los dirigentes gestionen sus propios aprendizajes.

Un segundo instrumento que apliqué a los dirigentes fue una encuesta⁵ sobre disponibilidad, compromiso y habilidades de estudio. Los resultados fueron los siguientes:

- Los 3 dirigentes disponen de 1 a 5 días para realizar el autoestudio del curso de Formulación de Estrategias, 2 de ellos destinarán de 1 a 3 horas por día, mientras que otro ocupará de 4 a 6 horas.
- En 2 de los 3 dirigentes existe un interés por contar con un manual para el autoestudio y al mismo tiempo les interesa tener asesorías para retroalimentar sus dudas e inquietudes antes de desarrollar el curso de autoestudio. Sea estos en lunes, martes o fines de semanas. Con diferentes horarios sea por la mañana o por la tarde.
- Los 3 dirigentes comentan que son capaces de concentrarse en el autoestudio y tiene la habilidad de investigar por cuenta propia. 2 de los 3 dirigentes conocen técnicas para el análisis o síntesis de la información. (Resumen, esquemas, mapas conceptuales etc.)

⁵ Apéndice 3. Encuesta sobre disponibilidad, compromiso y habilidades de autoestudio.

La encuesta sirvió para conocer la disponibilidad y compromiso de los dirigentes, además que manifestaron su interés por iniciar con el propio Proyecto de Intervención. En este sentido el papel como interventor fue buscar las mejores negociaciones tanto con la Cooperativa como los dirigentes para poder realizar la intervención con la pertinencia propia del contexto.

El modelo de diagnóstico en el que me apoyé fue el diagnóstico socioeducativo, ya que el diagnóstico como fase de la intervención me permitió conocer la realidad en la que se encontraba inmersa la capacitación que proporciona la cooperativa, específicamente en el Sistema de Capacitación a Dirigentes SICADI Competencial, además de ir definiendo el problema o situación con la que trabajaría. Como bien define, Aguilar (2004) p. 133, al diagnóstico: “Es considerado como una herramienta de comprensión de la realidad porque determina los síntomas y agentes que están involucrados o que causan los conflictos en la realidad, permite conocer la verdad de ese ámbito de la vida social”. De tal manera la aplicación del diagnóstico me permitió conocer cuál era la necesidad a atender en la cooperativa.

Para el desarrollo del diagnóstico, conté con el apoyo del Gerente de Plaza (Jefe Inmediato). Así como de las áreas implicadas encargadas de aplicación y elaboración del Programa SICADI Competencial:

- Área de Formación y Gestión Dirigencial.
- Gerencia de Formación Cooperativa.
- Gerencia de Plaza Poza Rica.
- Consejo de Administración.
- Comité Administrativo de Plaza Poza Rica.

Con estos apoyos existió la factibilidad y viabilidad de aplicar el Proyecto de Intervención Educativa en la Cooperativa.

En la parte de la negociación:

- Área de Formación y Gestión Dirigencia: Es el área encargada de proporcionar los diferentes servicios a las estructuras de gobierno de la Cooperativa. (Estructura Dirigencial). Cuentan con tres ejecutivos regionales en toda la República Mexicana. En el caso de nuestra regional pertenecemos a la Regional Sureste.
- Gerencia de Formación Cooperativa: Es la encargada de proveer todos los materiales educativos en la Cooperativa, también se contó con el visto bueno, para la ejecución del propio diagnóstico y del Proyecto de Intervención Educativa.
- Gerencia de Plaza: Extendió el permiso (días) para realizar las diferentes actividades que conllevaron el diagnóstico y posteriormente el Proyecto de Intervención Educativa. (Centro de trabajo).
- Consejo de Administración: Es el órgano de gobierno que ejerce la dirección y el control general de los negocios de la Cooperativa, con facultades y atribuciones señaladas en estos Estatutos y en las disposiciones legales aplicables. En este caso ya se hizo del conocimiento que el Jefe de Formación Cooperativa, el C. Miguel de Jesús Sotelo Casanova, asignado a Plaza Poza Rica, estaría en revisión conjunto con los ejecutivos y analista del SICADI Competencial para su diseño en caso necesario.
- El Comité Administrativo de Plaza: Es el órgano colegiado instituido para apoyar al Consejo de Administración en la dirección y control de la Plaza. En este caso se solicitó el VoBo. Para mi participación en el análisis del SICADI Competencial y aplicación del diagnóstico.

2.3.1 Obstáculos detectados para la puesta en marcha de la intervención.

El primer obstáculo que tuve en la implementación del diagnóstico fue la aplicación de los instrumentos, ya que todos los participantes eran de lugares diferentes a mi zona de residencia, Incluso con el dirigente de Papantla que a pesar de ser miembro del Comité Administrativo de Plaza Poza Rica, radicaba en la Ciudad de Papantla, a él lo visité 2 veces para aplicar cada uno de los instrumentos, afortunadamente siempre mostró disposición por participar en el Proyecto, en el caso de los compañeros de Tampico, Tamaulipas, la situación fue más compleja, ya que a ellos los estuve contactando vía telefónica y con ayuda de la jefa de formación cooperativa, fue posible que ellos a distancia pudieran contestar tanto la encuesta como el cuestionario que había elaborado para diagnosticar la situación a la que me estaría enfrentando.

El segundo obstáculo que se me presentó, fueron los tiempos de aplicación de los instrumento en relación a la planeación que tenía, ya que dichos instrumentos los terminé de elaborar en septiembre, fecha que según la planeación ya debía haber aplicado, afortunadamente, el poder contactar a los dirigentes a través del apoyo descrito me ayudó a trabajar en tiempo y forma.

Un tercer obstáculo, fue el cambio de materia en la que buscaba intervenir, ya que en la parte del primer acercamiento, resalté que la materia en la que trabajaría sería Inteligencia Emocional, sin embargo esta materia ya no aplicó en el vigente plan de estudios, por así convenir a los intereses de la propia cooperativa. Esto propició reestructurar y rediseñar los instrumentos para la obtención de un diagnóstico basado ahora en la nueva materia en la que estaría interviniendo. Esto último le dio sentido a la profesionalización de mi intervención como gestor del aprendizaje ya que me permitió convertir en profesión una actividad habitualmente no profesional, es decir, con mi intervención no solo estaríamos profesionalizando el sistema de capacitación de la cooperativa, además estaríamos dándole la seriedad y sistematización que necesitaba.

CAPITULO III. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.

En este capítulo hago la integración de las teorías que dan fundamento al trabajo durante dos años, tiempo que duró la Maestría en Gestión del Aprendizaje, menciono además las bases de la estrategia de trabajo para lograr gestionar los aprendizajes en los dirigentes de la Cooperativa.

3.1 La educación cooperativa; aprendizaje cooperativo.

En México existe poca información sobre la Educación Cooperativa, esa formación y capacitación que se brinda al interior de la cooperativa, a sus socios o asociados para que éstos estén mejor preparados y tomen las mejores decisiones en beneficio del colectivo. **Paulo Freire**, señala que: “El hombre es sujeto de su propia educación, no puede ser objeto de ella” o dicho más sencillamente “nadie educa a nadie”. Todos tenemos una riqueza y una potencialidad que el educador debe de contribuir a que emerja con fuerza. (1976, p 2), de esta manera se pueden entender la Educación Cooperativa un medio para el compartir experiencias y vivencias siempre basado en el amor y servicio al prójimo.

La Educación es concebida en muchas ocasiones como un proceso de cambio, como un proceso de mejora. En este sentido las cooperativas también buscan un proceso de cambio y de mejora para sus asociados y para la sociedad en general. Como lo señala Daniel Filmus 1994: “la educación fue concebida como uno de los factores principales de la integración y de crecimiento nacional”. Y en Caja Popular Mexicana, se apuesta por desarrollo de sus asociado teniendo como base la educación, es decir, con base a la Educación Cooperativa, misma empresa imparte para sus socios con sus recursos disponibles.

Esta fusión de Educación y Cooperativismo debe centrarse en conductas observables de todos los que participan en la cooperativa, es aquí donde nace la Educación Cooperativa.

Ahora bien, la Educación Cooperativa brinda a sus asociados la oportunidad de cambio y de mejora en su calidad de vida, la Educación Cooperativa se vive en el día a día a través de los diferentes roles que juegan los asociados o dueños cooperativos, ya sea como colaboradores, directivos, socios, dirigentes o consumidores.

Por consiguiente, las cooperativas deben de contar con un Sistema Integral Educativo que permita al asociado conocer su cooperativa y por consiguiente conocer la filosofía del cooperativismo sustentado en los principios y valores de la Cooperación Universal.

Con lo anterior es posible dar respuesta favorable a la misión de la cooperativa y encaminarse hacia el futuro para llegar a ser lo que la cooperativa busca ser, esto a través de su Visión como cooperativa.

Ahora bien, es importante señalar que en este trabajo utilicé el término *Aprendizaje Cooperativo*, Sotelo, M. & Mastachi (2014) como una propuesta conceptual al análisis de la labor cooperativa que he venido desempeñando desde hace varios años en la Cooperativa de Caja Popular Mexicana, misma que cuenta con Sistema Educativo para sus socios, empleados, menores ahorradores y dirigentes. Con lo anterior busco que la propuesta conceptual de *Aprendizaje Cooperativo* no se confunda con el término utilizado por Robert E. Slavin: “*Se trata de una serie de métodos de enseñanza en los que los alumnos trabajan en grupos pequeños para ayudarse a aprender entre ellos mismos*”. Limitada a un aula y con alumnos en su mayoría de educación básica o primaria. (Slavin, 1999)

La propuesta conceptual está enfocada en el Sistema Cooperativo y aplica para todos los actores y actrices implicados en la Cooperación, como sistema económico-social-educativo. Esto deriva porque las cooperativas ofrecen educación a sus asociados por ende, existe un producto terminado denominado: *El Aprendizaje Cooperativo*, mismo que debe de basarse en un plan de acción que permita llevar a la acción todo lo adquirido de manera

mediata y consciente, analizando que todo lo que haga o deje de hacer tiene una repercusión en él y en sus consocios.

El *Aprendizaje Cooperativo*, debe ser concebido como acción de cambio, de transformación a través de la ayuda recíproca y servicio al prójimo, fundamentada en los Valores y Principios de la Cooperación Universal. El *Aprendizaje Cooperativo* es tangible, es real, tiene bien definido la misión, visión y filosofía de la cooperativa sin descuidar a la persona y las reglamentaciones tanto internas como externas que regulan a la cooperativa.

Hoy en día la Cooperativa de Caja Popular Mexicana, necesita Educadores Cooperativos, que desarrollen las potencialidades intrínsecas de los asociados en sus cooperativas y en la sociedad. Lo complicado en este sistema no es crear y mantener a las cooperativas, lo verdaderamente complicado es crear y mantener cooperativistas con un sentido real de lo es el *Aprendizaje Cooperativo*. Y para ello el gestionar el aprendizaje es una forma directa de incidir en el desarrollo de dichas potencialidades.

El contexto es grande y el reto de la Educación Cooperativista en México también lo es. Pero a través de la Educación, el Cooperativismo y la Pedagogía se puede lograr este posicionamiento.

Un ejemplo claro en México, es la misma Cooperativa de Caja Popular Mexicana al permitirme gestionar del aprendizaje en sus planes de estudios apoyado siempre de la Universidad Veracruzana y en caso específico de la Maestría de Calidad en Gestión del Aprendizaje, que a su vez ha permitido que la Educación Cooperativa se vuelva un proceso Sistematizado y fundamentado en las Teorías del Conocimiento y del Aprendizaje.

3.2 La estrategia.

Este sistema de capacitación para los dirigentes, se trabaja de forma autodidacta, y se da por hecho que los dirigentes estudian por su propia

cuenta⁶, 30 días previos a cada curso presencial. Es aquí donde pude trabajar con lo instituyente y lo instituido, como lo menciona, Remedí (2001) el sistema: “Tiene quiebres, tiene huecos no definidos, tiene espacios que no están totalmente cerrados o aclarados y en esos espacios, en esa situación en la que no se termina de cerrarse de lo instituido surge lo instituyente”, por eso la estrategia recae en el Autodidactismo. Como lo define (Fernández, 1982 p. 37): “El autodidactismo rebosa tanto en la educación de adultos como en la permanente, aunque intentemos exagerar sus aspectos formales. El autodidacta funde enseñanza y aprendizaje en su propia persona”.

Las ventajas de ser un alumno autodidacta son las siguientes:

- Aprende a su propio ritmo.
- Se reducen los gastos.
- Se aprende lo que se necesita.
- Se promueve la autosuficiencia.
- Se aprende lo que se gusta.
- Se desarrolla la autodisciplina y autoexigencia.
- El aprendiente da por medio de la automotivación.
- El autodidactismo produce más actualización.

El autodidactismo es una muestra que las personas pueden gestionar su propio aprendizaje, en este caso para facilitar este proceso, al Proyecto de Intervención Educativa, le integré sesiones a distancia para retroalimentar las actividades con los dirigentes. Para (Fernández, 1982, p. 46); “La educación abierta a distancia puede reforzar la autoconciencia del autodidactismo si alcanza niveles altos en los distintos *autós* que forman la educación auténtica: auto -elección, -control, -evaluación, -moral, -descubrimiento. Lo Único que un centro a distancia no puede dejar libre es el producto”. El producto en la gestión es el aprendizaje, por esta razón, es el punto primordial de la intervención. Por eso la intervención radica en fomentar el autodidactismo en los dirigentes.

⁶ Esta conclusión se obtuvo del diagnóstico aplicado.

Como lo señala (López, 2015, p. 20); “Las bondades del autodidactismo no son solo una de las herramientas clave para la actualización permanente del profesionalista para que sea capaz de adaptarse a los procesos y a los cambios, sino también representan un medio hacia una educación integral”. Con esto el dirigente fue capaz de aprender, reaprender y desaprender, no solo se trata de buscar información y realizar actividades, el autodidactismo permite esa parte de autonomía de poder dirigirse de forma consciente, y discriminar entre lo que quiere, puede y debe de aprender.

Ahora bien desde la creación del Sistema de Capacitación para los Dirigentes en el 2003, hasta la fecha, siempre se ha trabajado de forma autodidacta, con resultados más enfocados a lo cuantitativo. Siendo la calificación lo más importante tanto para el dirigente como para la empresa cooperativa. Lo cierto es que el mismo autodidactismo permite en muchas ocasiones un aprendizaje más significativo que pueda reposar en los aspectos tanto cuantitativos como cualitativos, (Lawley, 2006 p. 1173), señala que: “en muchos aspectos, puede ser preferible la situación del estudiante adulto que trabaja solo en casa. Efectivamente, los estudiantes que optan por un modo autodidacta de estudio es probable que aprendan más que aquellos que sólo adquieren conocimientos cuando hay un profesor delante, ya que tendrán más ocasiones para estudiar”.

Por todo lo anterior lo que busco con la intervención es propiciar el autodidactismo pero basado en la Educación a Distancia, pues no estuve frente a los dirigentes en las 3 sesiones previas al curso presencial del día 10 de enero de 2015, pero si pude estar en contacto con ellos a distancia lo que me permitió gracias a uso de las TIC's estar en contacto y poder desarrollar el trabajo planeado.

3.3 El correo electrónico como vía de comunicación y herramienta educativa.

Para reforzar la estrategia del autodidactismo fue necesaria una retroalimentación que me sirviera como comprobación de las actividades de la propia estrategia.

Es por ello que las sesiones a distancia con los dirigentes las trabajé a través del correo electrónico, lo primero que hice fue apoyarme en el cuestionario que utilicé con la finalidad de saber si contaban con correo electrónico, en la respuesta los 3 dirigentes contestaron de forma positiva. Esta fue la primera pauta a favor del uso de esta herramienta tecnológica.

El correo electrónico, según (Laborda, 2003, p. 5); “es la modalidad comunicativa más dinámica de la red. No en vano, el correo está en el origen de la comunicación telemática, en 1969, y en la actualidad es su gran motor. El correo electrónico es una de las aplicaciones de la tecnología informática que sirve para transferir mensajes entre usuarios. Son mensajes que se envían a direcciones privadas, ya sea a las de un solo destinatario o a la de todos aquellos que se desee. Los programas de correo permiten preparar listas colectivas de distribución, según el propósito o el contenido de los mensajes”.

El correo electrónico fue para mí la herramienta de comunicación que me permitió esa interacción con los dirigentes, en la Educación a Distancia, la tecnología juega un papel vital, afortunadamente esta comunicación fue asertiva, pertinente y oportuna. (Laborda, 2003, p. 5); “La utilidad de las listas de distribución es evidente, por la facilidad y rapidez de los envíos, en un envío colectivo, el remitente puede escoger entre dejar a la vista de los destinatarios la identidad y direcciones de éstos o bien ocultarlas por una razón de discreción, el formato del correo electrónico permite también indicar el asunto de la comunicación”.

Esta herramienta digital además me permitió una vía de comunicación de forma asincrónica y la gran ventaja fue que los 3 dirigentes eran inmigrantes digitales, para (Prensky, 2001 p. 2) “Hay cientos de ejemplos del acento de inmigrante digital. Entre ellos se incluyen imprimir el correo electrónico (o hacer que su secretaria/o lo imprima por usted –un acento incluso más marcado–); la necesidad de imprimir un documento alojado en el ordenador con el fin de editarlo (y no corregirlo directamente en la pantalla); y hacer venir a las personas físicamente a su oficina para ver un interesante sitio web (en lugar de

simplemente enviarles la URL). Estoy seguro de que puede pensar en uno o dos ejemplos por su cuenta sin mucho esfuerzo. Mi propio ejemplo favorito es la llamada de teléfono para preguntar -¿Recibiste mi correo electrónico? Aquellos de nosotros que somos inmigrantes digitales podemos, y deberíamos, reírnos de nosotros mismos y nuestro acento”.

Fue una ventaja que los 3 dirigentes, tuvieran acceso a servicio de internet, que contaran con correo electrónico, que tuvieran incluso Facebook y servicio de Whatsapp en su teléfono celular, este último me sirvió para confirmar que los correos llegaban a sus bandejas de entrada, que los leyeran y que retroalimentaran la información..

Por otra parte la labor fue hacer del correo electrónico una herramienta productiva y sobre todo didáctica, ya que como lo señala (Meroño, 2005 p. 70): “El correo electrónico puede desempeñar un importante papel en estos ámbitos, especialmente en las pymes. No obstante, su uso inapropiado puede ocasionar importantes pérdidas de productividad en incluso en la imagen y en la seguridad de la empresa”, en este sentido el correo electrónico me permitió trabajar con los 3 dirigentes de forma productiva y es cierto que una cooperativa donde muchas veces no se visualiza como trabajar a distancia, el correo fue una herramienta fundamental para el proyecto de intervención.

Siguiendo con lo que dice (Meroño, 2005. P 72); “El email o correo electrónico se ha convertido en una herramienta muy presente en las empresas y también en un medio muy apreciado por los empleados”, y en este caso lo fue también para mí como gestor y para los dirigentes. “El correo electrónico ocupa un lugar primordial fundamentalmente por su bajo costo, amplia difusión, facilidad de uso, diversidad de usos, permitiendo la comunicación asíncrona y sincronizada, en diferentes lugares pero también en el mismo lugar”.

De esta manera el correo electrónico en la intervención paso de ser una herramienta digital a una herramienta educativa, tal y como lo señala (Pérez, 1996 p. 2): “Una de las principales aplicaciones educativas, a todos los niveles, tal vez sea la posibilidad de comunicación e interacción mediante el correo

electrónico (email) entre personas (profesores, alumnos, expertos en un tema…) Que no se encuentran físicamente en el mismo lugar, ni en las mismas coordenadas temporales. Unir personas geográficamente separadas no es ninguna novedad, esta función se ha venido realizando con el correo postal o con el teléfono, en cambio si lo es la comunicación asincrónica, cuando los interlocutores intercambian ideas sin coincidir en un tiempo establecido, por otra parte las distancias físicas no siempre son distancias geográficas importantes sino que muchas veces estas barreras físicas están en diferentes plantas de un mismo edificio”.

En seguida rescato las siguientes ventajas como base para su utilización sobre otros medios de interacción humana:

- El correo electrónico es asincrónico. Cuando comunicamos por email no necesitamos quedar con anterioridad con la persona, este en el lugar de recepción, como sería el caso del teléfono.
- El tiempo transcurrido entre la emisión y la recepción del mensaje es prácticamente instantáneo.
- Los participantes o interlocutores se encuentran en un ciberespacio educativo con pocos límites para la participación por el estatus o problemas personales.
- El correo electrónico no requiere un espacio y tiempo concreto para realizar comunicación por lo que las comunicaciones frecuentemente se hacen entre de otras actividades.
- La comunicación puede ser entre individuales o entre grupos. Ante las posibilidades comunicativas que presenta este medio, nos planteamos llevar a cabo un debate a través del correo electrónico que nos permitiera experimentar sobre nuevas relaciones de enseñanza-aprendizaje. Pérez (1996).

3.4 El manual para fomentar el autodidactismo.

Una vez definido la estrategia en el proyecto de intervención fue necesario trabajar en un documento que me permitirá plasmar todas las actividades a realizar con los dirigentes, y a su vez fomentar el autodidactismo.

El manual fue elaborado con el objetivo de gestionar los aprendizajes esperados por la materia de Formulación de Estrategias y además describir las actividades educativas para fomentar la educación a distancia.

Con lo anterior es importante señalar que la elaboración de un manual no reemplazaría la guía de estudio entregada en sus respectivas plazas u oficinas para su estudio. Como lo mencioné busco que el manual sea un instrumento que propicie el aprendizaje en los dirigentes.

Como señala (Moreira, 2009, p.17) “A lo largo de esta década se había publicado manuales entorno a la Tecnología Educativa que a pesar de sus lógicas variantes, en todo caso más formales que conceptuales, coincidan en ofrecer un cuerpo de conocimientos suficientes coherentes y sólidos sobre cómo organizar las variables que inciden en el aprendizaje con el fin de planificar ambientes y procesos instructivos dirigidos al logro de los objetivos educativos” De esta forma la intención era elaborar el manual con el fin de incidir en el aprendizaje de los dirigentes mientras los dirigía en el fomento del autodidactismo, es decir, describiendo cada una de las sesión de trabajo.

En todo momento el enfoque de la implementación está basado en la construcción del propio aprendizaje del aprendiente autodidacta. Como lo señala (Granell, 1994, p. 5): “Que los alumnos y alumnas deben construir su propio conocimiento a través de un proceso de *descubrimiento* relativamente autónomo”, en el que el papel del profesor es proponer experiencias y situaciones que ayuden en ese proceso” de esta forma como gestor del

proceso, he de considerar que también fungí como facilitador al estar siempre pendiente de los 3 dirigentes antes, durante y después de la implementación.

3.5 La educación popular.

La Educación Cooperativa concebida como Educación Popular, como señala, (Sánchez 2008, p. 62), “como el concepto político-pedagógico nacido del pensamiento de Paul Freire en la década de 1960 y enriquecido por la práctica latinoamericana actual— propone diversas formas de acción, a partir de un pensamiento crítico y creador que promueve a las personas como sujetos de los procesos sociales”. En este sentido la Maestría en Gestión del Aprendizaje, busca promover las habilidades teóricas y metodológicas que orienten a la construcción y gestión de los aprendizajes. Además de estar basada en la profesionalización de los gestores y profesores de Educación Media Superior y de Educación Superior, pero por que no también dirigirla capacitación o bien a la educación no formal, (Educación Popular). La Maestría en Gestión del Aprendizaje contribuye a la formación profesional del docente a través del análisis de su experiencia individual o colectiva, a la práctica de una comunicación sólida, y a la generación de nuevas perspectivas educativas que, además de consolidar resultados positivos, logren configurar la acción pedagógica pertinente, para brindar a la población una educación de calidad que responda a las necesidades sociales y educativas de la Región de Veracruz y en este caso del proyecto necesidades sociales y educativas a nivel Nacional.

El concepto de educación popular, Según Sánchez (2008): “facilita el empoderamiento comunitario y su metodología se basa en investigaciones sobre la acción participativa. Mediante un proceso de reflexión crítica, de análisis de situaciones cotidianas y del comportamiento de la vida en sus comunidades, las personas se constituyen en sujetos de su propio desarrollo. La participación se logra mediante el aprendizaje, el estudio y la investigación de los problemas, la búsqueda de las causas, la formulación de propuestas y la ejecución y evaluación del proceso vivido. Es así como las personas de una

localidad pasan de ser simples informantes o participantes en la ejecución de acciones a constituirse en actores fundamentales en la toma de decisiones. Uno de los elementos más altamente valorados en la práctica de la educación popular está ligado a su proceso motivador, inventivo y provocativo, que prepara a los miembros de la comunidad para los cambios futuros”. De esta manera hago evidente y urgente el poder intervenir en este contexto nuevo y lleno de retos.

3.6 Investigación acción.

El presente trabajo lo he desarrollado con la metodología APRA (Acceso, Permanencia y Rendimiento Académico) del Proyecto ACCEDES (Acceso y éxito académico de colectivos vulnerables en entornos de riesgo en Latinoamérica), desde el enfoque de la Investigación-Acción.

Como lo señala (Elliot, 2000 p. 5); “El propósito de la investigación-acción consiste en profundizar la comprensión del profesor (diagnóstico) de su problema. Por tanto, adopta una postura exploratoria frente a cualesquiera definiciones iniciales de su propia situación que el profesor pueda mantener”. Por ello menciono que si bien, no he desarrollado el trabajo en una escuela, sí lo hice, en el ámbito educativo no formal, en donde nuevamente concuerdo con (Elliot, 2000, p. 6); “La investigación-acción implica necesariamente a los participantes en la autorreflexión sobre su situación, en cuanto compañeros activos en la investigación. Los relatos de los diálogos con los participantes acerca de las interpretaciones y explicaciones que surgen de la investigación deben formar parte de cualquier informe de investigación-acción”. En este sentido, desde el primer acercamiento y el diagnóstico me he permitido tener los diálogos con los dirigentes, para conocer su situación en la que se encontraban inmersos y así autoreflexionar si es posible o no mejorar lo que con antelación se había trabajado. Otras ventajas de esta metodología ha sido la confianza y la accesibilidad. En la Investigación-Acción, es de suma importancia que tanto participantes como investigador tengan libre acceso a todos los datos que se manejan, a relatos e interpretaciones, etc. La Investigación-Acción no puede trabajarse, si no existe la adecuada

comunicación y confianza, esto se fundamenta en la fidelidad de la información, en donde investigador y participantes se han aceptado mutuamente y han decidido trabajar cooperativamente. Esta razón de forma muy acertada, tuve todo el apoyo y comunicación con mis dirigentes para aplicar mi intervención.

El paradigma de la Investigación-Acción, supone la resolución de conflictos que surgen en este caso muy particular en la cooperativa y en donde, la decisión fue trabajar en el Sistema de Capacitación para los Dirigentes, SICADI, primero con una investigación y posteriormente con una intervención.

CAPÍTULO IV. PLANEACIÓN DE LA INTERVENCIÓN.

En el presente capítulo integro la planeación trabajada durante la implementación del proyecto de intervención. Fueron tres sesiones a distancia que realicé con los dirigentes (alumnos), reiterando la utilización del autodidactismo como estrategia y el correo electrónico como herramienta digital. Además describo la forma como evalué la estrategia de implementación

4.1 Proceso de definición de la estrategia.

Para que fuera posible seguir con el proceso de intervención en el Sistema de Capacitación para los Dirigentes, en Caja Popular Mexicana, fue necesaria la interpretación de los resultados del diagnóstico. A través de la aplicación de un cuestionario de 10 preguntas en relación al uso de las Tics y una encuesta de 9 reactivos en relación a las condiciones de estudios y disposición para el autodidactismo; permitiéndome encaminar y definir la problemática y/o situación en la que podría intervenir; dando prioridad a los alcances que tenía como interventor y a la urgencia de la propia institución.

Con todas estas condiciones y problemáticas detectadas, en el primer acercamiento y en el diagnóstico, surge el interés por los dirigentes, para que éstos estudien previo al curso, ya que uno de los resultados obtenidos en el diagnóstico fue que los alumnos no llegaban preparados para su curso, aún y cuando ellos disponían de 30 días para su realización, por esta razón decidí trabajar el autodidactismo como estrategia, además creí pertinente y urgente el poder fomentar el papel de aprendientes como autodidactas. La estrategia en la intervención de aprendizaje fue el autodidactismo, basado en la Educación a Distancia. Entendiéndose al autodidactismo como la capacidad, de aprender mediante la búsqueda personal, ya sea de información, conocimientos o experiencias. A esta práctica de aprender por sí mismo, la denomino autodidactismo. “La diferencia entre un sistema tradicional y uno abierto es que en el primero, el maestro está al frente del salón y da la clase en forma verbal. En cambio, en el sistema abierto no se da la clase verbal sino que se trabaja en

forma individualizada, y el alumno debe hacerse autodidacta, estudiando por su propio cuenta” (Vizcaíno, 1980, p. 3).

4.1.1 Metodología de trabajo.

La estrategia de autodidactismo consistió en el asesoramiento a los dirigentes con la intención de llegar preparados a su curso de la materia de Formulación de Estrategias a través de la Educación a Distancia. Dicha materia la cursarían dentro del Sistema de Capacitación a Dirigentes, SICADI Competencial, el día 10 de enero de 2015, de forma presencial.

Los participantes fueron:

Dirigente 1

Edad: 48 años.

Profesión: Maestro Normalista.

Radicado en: Papantla, Veracruz.

Dirigente 2

Edad: 56 años,

Ocupación: Obrero de PEMEX.

Radica en: Tampico, Tamaulipas.

Dirigente 3

Edad: 50 años,

Profesión: Lic. En Pedagogía.

Radica en: Tampico, Tamaulipas.

Para la Intervención, fue necesario nuevamente solicitar el permiso primero a los Gerentes de las Plazas (encargados de los comités) de Tampico y Poza Rica, a fin de trabajar previo a la sesión presencial del 10 de enero de 2015.

Para ello compartí los resultados del primer acercamiento y del diagnóstico que realicé durante los meses de Septiembre y Octubre de 2014. Posteriormente

volví a negociar con los 3 dirigentes o aprendientes sobre la metodología de trabajo, que estaríamos realizando, haciendo mención que tendríamos que trabajar las últimas 3 semanas del mes de diciembre de 2014.

Afortunadamente los 3 dirigentes accedieron trabajar, Por lo que seguí adelante con el Proyecto de Intervención.

De antemano sabía que a los 3 dirigentes no los tenía cerca para poder trabajar con ellos de forma presencial. 2 de ellos se encontraban a 5 horas de distancia y 1 más a 30 minutos de distancia. Ahora bien previamente la cooperativa les proporcionó un material (guía) para que pudieran estudiar antes del curso. De esta forma con la aplicación de los instrumentos en el diagnóstico, pude rescatar que ellos (dirigentes) son inmigrantes digitales, lo que el uso de las Tic's, serían un apoyo para estar en constante comunicación.

Durante la planeación elaboré un manual, que tenía como objetivo coadyuvar y fomentar el autodidactismo en los dirigentes, gestionando los aprendizajes esperados por la materia de Formulación de Estrategias, además de ser una guía en las sesiones a distancia que tuvimos durante las tres últimas semanas de diciembre de 2014.

Este manual no reemplazaba a la guía entregada en sus respectivas Plazas para su estudio. Pero que si nos serviría de trabajo para llegar más preparados al curso del día 10 de enero de 2015.

La intervención la trabajé con sesiones 3 sesiones a distancia y una sesión presencial.

Sesiones a distancia (Educación a Distancia)

Primera Sesión.

En la primera sesión los tres dirigentes revisaron la presentación enviada y enviaron a su servidor el concepto de estrategia de forma individual. Todo a través del email o correo electrónico.

La retroalimentación se haría vía utilizando el mismo correo electrónico para disipar dudas y/o comentarios. En la misma sesión los dirigentes realizaron un esquema sobre los elementos del pensamiento estratégico.

Esta sesión comprendió del 22 al 27 de diciembre de 2014. En esta sesión elaboré una presentación con los conceptos de formulación y estrategias, así como los elementos que conlleva el pensamiento estratégico que yo mismo elaboré como apoyo en esta sesión.

Segunda Sesión.

La segunda sesión se trabajó la lectura de la página 8 a la 10 del manual, en donde se analizaría el video “estrategias de pensamiento” enviado por correo electrónico. Y por parte de los aprendientes ellos enviarían las tareas correspondientes.

Otra actividad a desarrollar sería con el uso del Google Drive, para trabajar de forma cooperativa entre los 3 dirigentes. En este caso serían: el mapa conceptual y el cuadro comparativo. Para la realización del cuadro comparativo le pedí que lo trabajen entre los 3. Esta sesión se aplicó del 29 al 30 de diciembre de 2014.

Tercera Sesión.

Se analizó la presentación de diapositivas con el tema de “los elementos del Análisis FODA”. Los 3 dirigentes realizaron y enviaron en tiempo y forma el esquema con los elementos del Análisis FODA.

En la segunda actividad los dirigentes elaboraron y enviaron el ensayo sobre los objetivos institucionales de Caja Popular Mexicana. Para esta sesión

elaboré 2 presentaciones en Power Point, la sesión se aplicó del 03 al 05 de enero de 2015.

Cuarta Sesión. (Sesión presencial)


La cuarta sesión formó parte también del mismo programa oficial del Sistema de Capacitación para los Dirigentes.

El día 10 de enero de 2015. De forma presencial y con una duración de 5 horas, los dirigentes cursaron su material o curso, como también es llamado en la cooperativa.

La gran ventaja de esta cuarta sesión fue que participé como instructor del curso, lo que permitió trabajar directamente con los aprendientes.

En esta sesión hice una retroalimentación de las sesiones trabajadas a distancia.

Diseño instruccional

 <p style="text-align: center;"> Universidad Veracruzana Maestría en Gestión del Aprendizaje Propuesta de intervención “Manual para el autodidactismo de la Materia de Formulación de Estrategias” Responsable: Lic. Miguel de Jesús Sotelo Diseño Instruccional para la materia de Formulación de Estrategias Del Sistema de Capacitación para Dirigentes (SICADI) </p>			
Curso de Formulación de Estrategias Tema 1.1 Conceptos básicos de estrategias dentro de la función Dirigencial de Caja Popular Mexicana.	Participantes: Dirigentes de la cuarta generación.	Fecha: 22y 23 de diciembre de 2014.	Modalidad: A distancia. Número de sesión: 1 Duración: 120 min
Objetivo: Los dirigentes conocerán qué son las estrategias, cómo se determinan y qué es el pensamiento estratégico dentro de su función en Caja Popular Mexicana.			
Estrategia de enseñanza: Dar a conocer mediante una presentación en Power Point que son las estrategias y como se determinan, y lo que es el pensamiento estratégico.	Tiempo: 10 min.	Evidencia de aprendizaje: El dirigente elaborará su propio concepto de estrategia y un esquema sobre los elementos que contiene el pensamiento estratégico, la administración estratégica y la implementación de las estrategias La cual enviarán por correo electrónico al facilitador. Del 26 al 27 de diciembre de 2014. Elaborar un listado de las estrategias que ocupan como dirigentes en su función en el Comité	Tiempo: 50 min.

Ejercicios sobre qué son y qué no son estrategias. (Power Point)	10 min.	Administrativo. Enviar por correo electrónico la evidencia del 26 al 27 de diciembre de 2014.	50 min.								
Criterios de evaluación:	Recursos didácticos:	Referencias:									
<table> <tr> <td>Participación</td> <td>20%</td> </tr> <tr> <td>Actividad 1</td> <td>40%</td> </tr> <tr> <td>Actividad 2</td> <td>40%</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>100%</td> </tr> </table>	Participación	20%	Actividad 1	40%	Actividad 2	40%	Total	100%	Computadora Presentación en Power Point Documentos virtuales	Steiner, G.A. (1983). <i>Planeación estratégica</i> . Cecsca. Álvarez, D. R. H. El proceso de planeación estratégica aplicado a la empresa WC Corporation. SÁNCHEZ. L. A. N. (2002) <i>Estrategias de aprendizaje</i> (Doctoral dissertation, tesis para optar el título de licenciatura de filosofía, psicología y cc.ss): Universidad Nacional del Santa).	
Participación	20%										
Actividad 1	40%										
Actividad 2	40%										
Total	100%										
<p>La actividad 1 corresponde al esquema. La actividad 2 corresponde al listado. Durante el curso el dirigente estará apoyado por su manual del participante.</p>											



Universidad Veracruzana
Maestría en Gestión del Aprendizaje
Propuesta de intervención “Manual para el autodidactismo de la
Materia de Formulación de Estrategias”
Responsable: Lic. Miguel de Jesús Sotelo
Diseño Instruccional para la materia de Formulación de Estrategias
Del Sistema de Capacitación para Dirigentes (SICADI)

Curso de Formulación de Estrategias Tema 2.1 Formulación de estrategias.	Participantes: Dirigentes de la cuarta generación.	Fecha: 29 y 30 de diciembre de 2014	Modalidad: A distancia.
			Número de sesión: 2 Duración: 90 min

Objetivo:

El dirigente conocerá las 8 tareas administrativas basado en los factores para la formulación de estrategias.

Estrategia de enseñanza:	Tiempo:	Evidencia de aprendizaje:	Tiempo:
Basado en el manual del participante, el dirigente conocerá los factores para la formulación de estrategias. Pág. 8 y 10.	15 min.	Los dirigentes elaborarán un mapa conceptual con los factores para la formulación de estrategias. A través de Google Drive en un documento compartido. Para el día 30 de diciembre de 2014.	15 min.
Mostrar y compartir el video de las Formulación de estrategias.	5 min.	El dirigente diseñará un cuadro comparativo basado en las tareas administrativas para las cooperativas.	25 min.
Ejercicios sobre los factores para la formulación de estrategias. (Power Point)	15 min.	El dirigente realizará un resumen de los factores para la formulación de estrategias.	15 min.

Criterios de evaluación:	Recursos didácticos:	Referencias:								
<table border="0"> <tr> <td>Trabajo en equipo</td> <td>50%</td> </tr> <tr> <td>Actividad 1</td> <td>25%</td> </tr> <tr> <td><u>Actividad 2</u></td> <td><u>25%</u></td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>100%</td> </tr> </table>	Trabajo en equipo	50%	Actividad 1	25%	<u>Actividad 2</u>	<u>25%</u>	Total	100%	<p>Computadora. Presentación en power point. Manual del participante. Video digital.</p>	<p>Cañas, A. J., Ford, K. M., Coffey, J., Reichherzer, T., Shamma, D., & Breedy, M. (2000). Herramientas para construir y compartir modelos de conocimiento basados en mapas conceptuales. <i>Revista de informática Educativa</i>, 13(2), 145-158.</p> <p>Recuperado de: www.educaycre.com/2012/12/cuadro-comparativo/</p> <p>Recuperado de: génesis.aug.mx/edmedia/material/DHA/UNIDAD%20IV/EL%20RESUMEN.pdf</p> <p>Recuperado de: congreso.investiga.fca.unam.mx/es/docs/anteriores/xvii/docs/1.12.pdf</p>
Trabajo en equipo	50%									
Actividad 1	25%									
<u>Actividad 2</u>	<u>25%</u>									
Total	100%									
<p>El trabajo en equipo consiste en diseñar en equipo un mapa conceptual en documento Word en google driver sobre los factores para la formulación de estrategias. La actividad 1 corresponde al cuadro comparativo. La actividad 2 corresponde al resumen. Durante el curso el dirigente estará apoyado por su manual del participante.</p>										



Universidad Veracruzana
Maestría en Gestión del Aprendizaje
Propuesta de intervención “Manual para el autodidactismo de la
Materia de Formulación de Estrategias”
Responsable: Lic. Miguel de Jesús Sotelo
Diseño Instruccional para la materia de Formulación de Estrategias
Del Sistema de Capacitación para Dirigentes (SICADI)

Curso de Formulación de Estrategias		Participantes: Dirigentes de la cuarta generación.	Fecha: 03 y 04 de enero de 2015	Modalidad: A distancia.
Tema 3.1 Aplicación práctica de las estrategias. 3.2 Objetivos institucionales.				Número de sesión: 3 Duración: 90 min
Objetivo: El dirigente identificará los elementos del Análisis FODA previo a la aplicación de las estrategias.				
Estrategia de enseñanza:	Tiempo:	Evidencia de aprendizaje:		Tiempo:
Mostrar una presentación en Power Point, los elementos del Análisis FODA.	10 min.	El dirigente realizará un esquema de los elementos que componen el Análisis FODA. El cual enviarán por correo electrónico al facilitador. Del 03 al 04 de diciembre de 2014.		20 min.
Ejercicios sobre los Objetivos Institucionales en Power Point.	10 min.	El dirigente realizará ensayo sobre objetivos institucionales de Caja Popular Mexicana. El cual será enviado del 04 al 05 de enero de 2015.		40 min.

4.2 Planeación del proceso de evaluación.

Como lo he mencionado con antelación, la intervención la realicé con sesiones a distancia con el apoyo del correo electrónico. En esta parte describo la planeación de la valoración en la gestión de los aprendizajes de los tres dirigentes con los que trabajé. Además incluyo en el apartado de seguimiento, la estrategia, señalando cuales fueron los instrumentos utilizados.

En la primera sesión un aprendizaje esperado era conceptualizar el término de estrategia. A partir de esto el dirigente de elaboró su propio concepto de estrategia y para poder evaluar el concepto ocupé una rúbrica diseñada y la cual expongo en los anexos. En la segunda actividad el dirigente elaboró un esquema sobre los elementos que contiene el pensamiento estratégico, la administración estratégica y la implementación de las estrategias. Para evaluar el esquema también ocupé una rúbrica.

En la segunda sesión, los dirigentes elaboraron un mapa conceptual con los factores para la formulación de estrategias. A través de Google Drive en un documento compartido. El instrumento para evaluar el mapa conceptual fue una rúbrica. En la segunda actividad el dirigente diseñó un cuadro comparativo basado en las tareas administrativas para las cooperativas. Y utilicé otra rúbrica para evaluar dicho cuadro comparativo. En la tercera actividad el dirigente realizó un resumen de los factores para la formulación de estrategias y ocupé una rúbrica para evaluar el resumen.

En la tercera sesión, el dirigente realizó un esquema de los elementos que componen el Análisis FODA. El instrumento de evaluación utilizado fue una rúbrica. Para la segunda actividad el dirigente realizó un ensayo sobre objetivos institucionales de Caja Popular Mexicana, y el instrumento de evaluación fue una rúbrica.

En la cuarta sesión, que fue la presencial utilicé el examen escrito para evaluar los conocimientos del propio tema, al finalizar el curso. Es importante señalar que en cada sesión los dirigentes se vieron orientados a estudiar por su cuenta, investigar y realizar actividades de aprendizaje. Fomentando en ellos el autodidactismo y dando el acompañamiento necesario para aclarar dudas e inquietudes.

Considero que la estrategia fue la adecuada debido a la distancia y situación propia de cada dirigente. Como lo define Fernández (1982): “En nuestros días el autodidacta solo puede sobrevivir cuando sabe renunciar a considerar ciertos productos culturales. Porque el autodidacta, como el adulto inculto que de pronto, quiere elevar su cota cultural, está en desventaja”. Una desventaja relativa, porque depende de él el gestionar el aprendizaje, en este caso, enseñe a los dirigentes a construir su propia autodisciplina hacia el estudio.

Para la evaluación de la estrategia utilicé una bitácora col, con la intención, de lograr la metacognición de los participantes.

Como lo señala Michael Peter (2006), citado por Catana (2015): se refiere a metacognición como la habilidad para estar conscientes de los procesos de aprendizaje y monitorearlos. Tiene dos componentes principales: el primero denominado procesos cognitivos, cuando a partir de los apuntes y nota, se redacta la bitácora COL, en la que se describen los contenidos del taller y el proceso grupal, en este se describe la información comprendida y el segundo el proceso metacognitivo, proceso donde interviene un factor fundamental de la metacognición que es la habilidad de la autoobservación, es el darme cuenta, el cómo saber, el para qué y cómo aplicar estratégicamente dicha información para resolver problemas.

La autoevaluación de la intervención como gestor del aprendizaje, es para conocer las situaciones en que falle, así como en las que acerté también me sirvió

para reconocermelo como un ser en constante aprendizaje y trabaja en los cambios y correcciones necesarios a futuro. Hasta ahorita esta ha sido la parte que más se ha complicado, debido a las situaciones propias de mi intervención. Para evaluar el manual que diseñé utilicé un cuestionario. Como lo señala Muñoz (2006): “El cuestionario es un procedimiento considerado clásico en las ciencias sociales para la obtención y registro de datos. Su versatilidad permite utilizarlo como instrumento de investigación y como instrumento de evaluación de personas, procesos y programas de formación. Es una técnica de evaluación que puede abarcar aspectos cuantitativos y cualitativos. Su característica singular radica en que para registrar la información solicitada a los mismos sujetos, ésta tiene lugar de una forma menos profunda e impersonal, que el "cara a cara" de la entrevista. Al mismo tiempo, permite consultar a una población amplia de una manera rápida y económica”. Por esta razón al finalizar la sesión presencial, hice uso de este instrumento para medir el impacto que tendrá el manual para promover el autodidactismo.

Cuadro sobre los instrumentos de evaluación

Actividad de aprendizaje	Instrumento de evaluación	Finalidad
Heteroevaluación		
Esquema	Rúbrica	Valorar el nivel de aprendizaje sobre elementos del pensamiento estratégico.
Mapa conceptual	Rúbrica	Valorar el nivel de aprendizaje sobre los factores para la formulación de estrategias.
Cuadro comparativo	Rúbrica	Valorar el nivel de aprendizaje en las tareas administrativas de la cooperativa.
Resumen	Rúbrica	Valorar el nivel de aprendizajes en los factores para la

		formulación de estrategias
Ensayo	Rúbrica	Valorar el nivel de aprendizaje sobre los objetivos institucionales de Caja Popular Mexicana.
Coevaluación		
Autodidactismo	Bitácora Col	Conocer y valorar la utilidad de la estrategia para el fomento del aprendizaje, desde la perspectiva del participante.
Autoevaluación		
Manual	Cuestionario	Valorar la utilidad del manual y funcionalidad de este, como instrumento didáctico para la mejora de los aprendizajes.

CAPÍTULO V. IMPLEMENTACIÓN.

En el presente capítulo, hago la descripción de la implementación del proyecto de intervención, en donde narro a detalle las sesiones que trabajé a distancia con los dirigentes, así como la sesión presencial y los resultados obtenidos. Con base la metodología de APRA (Acceso, Permanencia y Rendimiento Académico) del Proyecto ACCEDES (Acceso y éxito académico de colectivos vulnerables en entornos de riesgo en Latinoamérica).

5.1 Desarrollo del plan de acción.

El mismo día sábado 20 de Diciembre de 2014, me puse en contacto con los 3 dirigentes vía telefónica para negociar su participación en el Proyecto de Intervención Educativa, a través de sesiones a distancia, en donde serían capaz de lograr los aprendizajes esperados en la materia, además de tener por primera vez un asesor virtual durante su papel como alumnos autodidactas y apoyados con un manual, que establecería los tiempos y formas en que se trabajaría en esas 2 semanas previo a su curso presencial. Afortunadamente los dirigentes decidieron participar. En principio existió molestia en 2 de los 3 dirigentes, ya que a la fecha aún no recibían su material (guía) para cursar la materia de Formulación de Estrategias, mismo que sería entregado por la propia cooperativa y en el cual yo no tenía injerencia. Por lo que el mismo día 20 de Diciembre de 2014, realice los ajustes necesarios para trabajar en lo que sería mi Proyecto de Intervención, realizando con ello una Educación Adaptativa, como lo señala (García, 1991, 1994, 1997, 2005). Y Citado por Martínez (2008), “El término Educación Adaptativa es acuñado por primera vez en el año 1977 con la aparición del libro Adaptive Education de Glaser y ha sido defendido en diversos foros asimilándolo a uno de los enfoques de la Pedagogía diferencial. La Educación Adaptativa pone de manifiesto que los problemas de rendimiento se deben al desajuste entre los procedimientos educativos utilizados y las características de los estudiantes. Pero no se trata de decretos ni de medidas externas al centro las que parecen funcionar mejor ni, desde luego, aquellas que se toman en términos correctivos sino,

precisamente, las que surgen del propio contexto, son de carácter preventivo y procesual, además de ser consensuadas por el equipo de profesores. Es decir, hacer un análisis de la realidad (determinando los objetivos comunes, identificando los factores asociados al rendimiento, analizando las actitudes y metodología del profesorado,...) para poder adecuar mejor los tratamientos a los estudiantes. Y esto pasa por una formación específica teórico-práctica desarrollada en el propio centro siguiendo las pautas propuestas por la teoría adaptativa". Ciertamente varias son las situaciones propias de la cooperativa, como no entregar el material previo para que ellos estudiaran antes del curso y en lo que a mi compete, fue ajustar lo que tenía planeado con lo que estaría aplicando a fin de gestionar en los aprendientes los aprendizajes esperados por la misma materia y buscando en los mismos aprendientes la construcción de sus propios aprendizajes a través del autodidactismo.

La primera sesión a distancia la realicé el día 23 de diciembre de 2014. Utilicé el correo electrónico como medio de comunicación, en el cual les compartí 3 archivos:

1. La Planeación con todas las sesiones y actividades a realizar en la aplicación del Proyecto de Intervención Educativa.
2. El Manual, cuyo objetivo fue coadyuvar y fomentar el autodidactismo en los dirigentes, gestionando con ello, los aprendizajes esperados por la materia de Formulación de Estrategias, además de funcionar como una guía en las sesiones a distancia. En él se describe paso a paso las actividades a trabajar antes de la sesión presencia.
3. Presentación: ¿Qué son las estrategias?. Este documento tenía como finalidad, dar a conocer los conceptos de estrategias de varios autores, así como dar a conocer que son las estrategias, como se definen y lo qué es el pensamiento estratégico.

La primera retroalimentación la realicé con el uso del correo electrónico para disipar dudas y comentarios. Sin embargo a través del correo no presentaron dudas, pero si a lo hicieron de la vía telefónica:

Dudas. Sr. Andrés Jiménez.-

- ¿Es necesario imprimir el Manual?

Respuesta: “No es necesario, sin embargo es la guía de trabajo que estaremos consultando en el desarrollo del curso.

Dudas. Sr. Víctor Hugo Salas.-

- En el apartado de tareas. ¿El concepto de estrategia será una definición propia?

Respuesta: Si, con los conceptos vistos previamente, el dirigentes elaborará su propia definición de lo que es una estrategia.

Las tareas a realizar fueron:

- Elaborar su propio concepto de estrategia⁷.
- Elaboración de un esquema sobre los elementos del pensamiento estratégico⁸.
- Elaborar un listado de las estrategias que ocupan como dirigentes en su función en el Comité Administrativo.

Esta sesión primera fue aplicada del 22 al 27 de diciembre de 2014.

⁷ Ver anexo 2. Tarea sobre el concepto de estrategia.

⁸ Ver anexo 3. Tarea: Esquema de los pensamientos estratégicos.

La segunda sesión la trabaje con la lectura de la página 8 a la 10 del Manual.

Envíe por correo lo siguiente:

- Vídeo “estrategias de pensamiento⁹”. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=aV6ljPOSPzw>

El segundo seguimiento lo realicé a través de la vía telefónica, para conocer sus dudas y comentarios:

Comentario. Sr. Andrés Jiménez.-

- Comentario.- Me informa que se puso en contacto con los demás dirigentes para realizar el Mapa Conceptual sobre los factores para la formulación de estrategias a través del Google Driver, sin embargo al solicitarles sus correos, los demás le comentan que no manejan la herramienta del Google Driver.

Respuesta: “Si no manejan la herramienta, será necesario que la actividad la realicen de forma individual, para que el día de la sesión presencial, el 10 de enero de 2015, trabajemos en equipo esta actividad y así reforcemos los conceptos ya trabajados previamente”.

Dudas. Sr. Víctor Hugo Salas.-

- No se usar el Google Driver. ¿Qué hago?

Respuesta: Será necesario que el mapa conceptual de forma individual, y por correo electrónico, para que el día de la sesión presencial, el 10 de enero de 2015, trabajemos en equipo esta actividad y así reforcemos los conceptos ya trabajados previamente.

Dudas. Sr. Enrique Meléndez Rocha.-

⁹ Ver anexo 4. Liga de Youtube.

- En el apartado de tareas, el cuadro comparativo, que se solicita de tarea, ¿contra qué se va a comparar las tareas administrativas sugeridas para las cooperativas?

Respuesta: Realizaré un ajuste a esta falla en el Manual. El cuadro comparativo de las tareas administrativas sugeridas para las cooperativas se realizará en relación a las estrategias de pensamiento.

Tareas:

- Mapa conceptual sobre los factores para la formulación de estrategias.
- Cuadro comparativo¹⁰ de las tareas administrativas sugeridas para las cooperativas.

Esta sesión se aplicó del 29 al 30 de diciembre de 2014.

La tercera sesión envió por correo la presentación de diapositivas con el tema de “los elementos del Análisis FODA”. El objetivo fue dar a conocer los elementos que integran esta herramienta para ayudar a diagnosticar y para conocer en dónde se encuentra la organización en la actualidad. Con las fortalezas, oportunidades debilidades y amenazas con las que pueden o ya cuenta la cooperativa. Además les envió también por correo la presentación de los objetivos institucionales, en forma de cuestionario con la finalidad de reforzar en los dirigentes la filosofía de la cooperativa, a dónde queremos llegar. Con ello implica establecer la Misión, Visión, Valores y objetivos primordiales, tanto a nivel institucional como a nivel de área de operación.

Ahora bien en virtud de que los tiempos no los puede ajustar al cronograma planeado, y considerando que no he tenido respuesta de los dirigentes, en lo que

¹⁰ Ver anexo 5. Tarea sobre el cuadro comparativo.

respecta a la retroalimentación, di el seguimiento de las llamadas vía telefónica, para conocer sus dudas y comentarios:

Duda. Sr. Andrés Jiménez.-

- ¿El análisis FODA solo se ocupa para las cooperativas?

Respuesta: No, el análisis FODA sea aplica a cualquier empresa para conocer su competitividad en el mercado. Aplicando las 4 áreas de trabajo: Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Dudas. Sr. Enrique Meléndez Rocha.-

- En el apartado de tareas, ¿el ensayo de los objetivos institucionales es únicamente sobre la información del manual?

Tareas de la tercera sesión:

- Un esquema¹¹ de los elementos que componen el Análisis FODA.
- Un ensayo¹² sobre los objetivos institucionales el cual deberá contener una presentación, introducción, desarrollo y conclusiones.

Esta sesión, la apliqué del 06 al 08 de enero de 2015.

La Cuarta Sesión. Fue de forma presencial, esta sesión inicio el día 10 de enero de 2015, a las 9:00 am, con una duración de 5 horas, la gran ventaja, fue que estuve como instructor del curso, lo que permitió trabajar directamente con los tres aprendientes.

Desarrollo de la cuarta sesión

¹¹ Ver anexo 5. Tarea sobre el esquema del FODA

¹² Ver anexo 6. Ensayo

En punto de las 9:00 am, dimos inicio al desarrollo de la materia, en el Sistema de Capacitación para los Dirigentes, Formulación de Estrategias. Iniciamos con la presentación de los participantes y del facilitador a través de la dinámica, “rompe hielo”, permitió la interacción de los participantes, después, expuse los conceptos básicos del tema. En esta parte aproveche para solicitarles a los dirigentes expusieran los conceptos de formulación de estrategias, que habían realizado en la primera sesión del curso a distancia.

Se realizó a través de una lluvia de ideas la diferenciación entre lo que es el pensamiento estratégico, la administración estratégica y la implementación de las estrategias. Además abarque los temas de ¿qué son las estrategias y cómo se determinan?

El receso fue de 10:45 a 11:25 am. Los dirigentes expusieron el tema de pensamiento estratégico a través de los esquemas que realizaron en la primera sesión del proyecto.

El tema de formulación de estrategias, los dirigentes exponen sus mapas sobre el tema y en equipo realizan un mapa conceptual único de lo implica la formulación de estrategias.

Trabajé el tema de Análisis FODA a través de la lectura del material de los participantes y posteriormente se presentaron los esquemas del mismo Análisis FODA por parte de los aprendientes.

En el tema de objetivos institucionales se realizó una lluvia de ideas apoyados con sus ensayos que había realizado en la tercera sesión a distancia.

5.2 Desarrollo de mecanismo de seguimiento.

Durante la implementación aplique instrumentos de evaluación y seguimiento, como lo señala Santos (1999): “La evaluación educativa es un fenómeno

habitualmente circunscrito al aula, referido a los alumnos y limitado al control de los conocimientos adquiridos a través de pruebas de diverso tipo”. En este caso no está referido en sí a los alumnos, tampoco me limito al aula. Ya que los 3 dirigentes trabajaron con sesiones a distancia, pero si rescato de Santos las pruebas de diversos tipos para conocer el avance en el proyecto de intervención.

Es por ello que al igual que Santos (1999), considero que: “La evaluación de programas educativos, no necesariamente circunscritos al marco de la escuela. La educación tiene innumerables contextos y se desarrolla intencionalmente en muchos ámbitos. La evaluación de la que hablo se interroga por el valor educativo de los programas y se plantea como un medio de entenderlos y de mejorarlos. La evaluación es una parte integrante de los proyectos, no algo añadido al final de los mismos, como un complemento o un adorno que se pondrá en funcionamiento si queda tiempo y si se tiene a bien”. Por esta razón señalo la evaluación y seguimiento que he dado en este proyecto de intervención.

Durante la primera sesión. En la que compartí 3 archivos:

- La Planeación de todas las actividades a realizar.
- El Manual.
- La Presentación: Qué son las estrategias.

Los dirigentes manifestaron su compromiso y disponibilidad, al recibir, leer y trabajar los documentos que les hice llegar por correo, aunado a lo anterior menciono también que los 3 se comunicaron vía Whatsapp y telefónicamente, para retroalimentar y disipar dudas que tuvieron en esta primera sesión.

Al final se cumplió con el objetivo, que era llevarlos a la reflexión, de su función en la cooperativa a través del concepto de estrategia y el pensamiento estratégico.

Trabajé 3 tareas, las cuales fueron:

- Elaborar el concepto de estrategia.
- Elaborar de un esquema sobre los elementos del pensamiento estratégico.
- Elaborar un listado de las estrategias que ocupan como dirigentes en su función en el Comité Administrativo.

Para la valoración del concepto de estrategia ocupe la siguiente rúbrica¹³.

Nombre del dirigente:				Fecha:
El concepto es claro y preciso en su definición además de aportar ideas personales.	El concepto es claro y preciso en su definición pero no de aportar ideas personales.	El concepto poco claro y preciso en su definición además de aportar poco de ideas personales.	El concepto muy poco claro ni además de no aportar ideas personales.	El concepto no claro ni preciso en su definición además de aportar ideas personales.
5	4	3	2	1

Obtuve las siguientes valoraciones respecto al concepto de estrategia:

Nombre del dirigente	Calificación	Valoración del concepto
Andrés Jiménez Jiménez	8.5	La idea general es clara, ordenada y fácil de leer, refleja un entendimiento sustancial del concepto que aborda.
Enrique Meléndez Rocha	7.1	La idea es refleja algún entendimiento del concepto, la mayoría de las oraciones están completas.
Víctor Hugo Salas Balderas	8.5	La idea general es clara, ordenada y fácil de leer, refleja un entendimiento sustancial del concepto que aborda.

Para los esquemas utilice la siguiente rúbrica¹⁴: recuperado de: http://gc.initelabs.com/recursos/files/r156r/w13873w/R%C3%BAbrica_esquema%20%20diagrama.pdf

¹³ Ver anexo 7. Rúbrica para evaluar el concepto de estrategia.

¹⁴ Ver anexo 8. Rúbrica para evaluar el esquema.

Rúbrica para evaluar esquema o diagrama

Objetivo	Criterios	Eccelente	Buena	Regular	Insuficiente	Puntos obtenidos
Forma	Apariencia, organización, diagrama, puntuación y gramática	<ul style="list-style-type: none"> Una título y se elabora para sugerir visualmente el material. Además presenta: <ul style="list-style-type: none"> Máximo tres errores ortográficos o de puntuación. Máximo tres errores gramaticales. NO CUENTAN LOS ERRORES REPETIDOS	<ul style="list-style-type: none"> Una título para organizar el material. Además presenta: <ul style="list-style-type: none"> De cuatro a seis errores ortográficos o de puntuación. De cuatro a seis errores gramaticales. NO CUENTAN LOS ERRORES REPETIDOS	Además presenta: <ul style="list-style-type: none"> De siete a nueve errores ortográficos o de puntuación. De siete a nueve errores gramaticales. NO CUENTAN LOS ERRORES REPETIDOS	No hay título de contenido ni índice de tablas, figuras o gráficos. Además presenta: <ul style="list-style-type: none"> De diez a más errores ortográficos o de puntuación. De diez o más errores gramaticales. NO CUENTAN LOS ERRORES REPETIDOS	
	Puntuaje					
Fondo	Representación del proceso o idea	<ul style="list-style-type: none"> La representación cubre todo con los datos y es fácil de interpretar. Es excepcionalmente bien diseñada, ordenada y atractiva. Cuales que contenga bien son usados para apoyar a la legibilidad de gráfico o un programa de grafico o un programa de graficoo computadorizado. 	<ul style="list-style-type: none"> La representación es adecuada y no tiene los datos, pero la interpretación de los mismos es algo difícil. Ordenada y atractiva. Una regla y papel de gráfico o un programa de graficoo computadorizado son usados para hacer la gráfico más legible. 	<ul style="list-style-type: none"> La representación tiene algunos de los datos y la interpretación de los mismos es algo difícil. Las líneas están diseñadas con cuidado, pero la gráfico aparenta ser bastante sencilla. 	<ul style="list-style-type: none"> La representación tiene solamente los datos haciendo la interpretación casi imposible. Además ser diseñada e ilegible a veces. Las líneas están maltratadas torcidas. 	
	Puntuaje					
	Cantidad de los gráficos empleados	Todas los detalles e ilustraciones son: <ul style="list-style-type: none"> Convenientes. Favorecen al entendimiento del tema. 	La mayoría de los detalles e ilustraciones son: <ul style="list-style-type: none"> Convenientes. Favorecen al entendimiento del tema. 	La mitad de los detalles e ilustraciones son: <ul style="list-style-type: none"> Convenientes. Favorecen al entendimiento del tema. 	Menos de la mitad de los detalles e ilustraciones son: <ul style="list-style-type: none"> Convenientes. Favorecen al entendimiento del tema. 	
	Puntuaje					
Cantidad de la información	En la información mostrada en el esquema o diagrama se observan: <ul style="list-style-type: none"> Relevancia y actualidad. Contribución al desarrollo del tema. Además se observa alguno de los siguientes puntos: <ul style="list-style-type: none"> Claridad y definición. Relación con el tema principal, proporcionando varias ideas secundarias y ejemplos. 	En la información mostrada en el esquema o diagrama se observan: <ul style="list-style-type: none"> Relevancia y actualidad. Contribución al desarrollo del tema. Además se observa alguno de los siguientes puntos: <ul style="list-style-type: none"> Claridad y definición. Relación con el tema principal, proporcionando varias ideas secundarias y ejemplos. 	En la información mostrada en el esquema o diagrama se observan: <ul style="list-style-type: none"> Relevancia y actualidad. Contribución al desarrollo del tema. Además se observa alguno de los siguientes puntos: <ul style="list-style-type: none"> Poca claridad. Relación con el tema principal. 	En la información mostrada en el esquema o diagrama se observan: <ul style="list-style-type: none"> Falta de claridad y definición. Poca relación con el tema principal. Poca relevancia, con detalles que no son de actualidad. Falta de contribución al desarrollo del proyecto. 		
Puntuaje						
Clasificación de la información	Los datos en el esquema o diagrama están bien organizados, son precisos y fáciles de leer.	Los datos en el esquema o diagrama están organizados, son precisos y fáciles de leer.	Los datos en el esquema o diagrama son precisos y fáciles de leer.	Los datos en el esquema o diagrama no son precisos y/o no se pueden leer.		
Puntuaje						
Puntuaje total						
Calificación = Puntuaje total / 50						

Con la aplicación de esta rúbrica obtuve las siguientes valoraciones:

Nombre del dirigente	Calificación	Valoración del esquema
Andrés Jiménez Jiménez	8	Rescata la mayoría de la información. Y la ordena de forma correcta. Lo que implica que el dirigente si realizó el autoestudio del tema.
Enrique Meléndez Rocha	9	Rescata toda la información del tema y ordena todo de forma correcta.
Víctor Hugo Salas Balderas	6	Rescata poco más de la información del tema. Logra la clasificación de la información de forma correcta.

El seguimiento y la retroalimentación la di en la sesión presencial, del día 10 de enero de 2015, con la intención de exponer cada uno de los trabajos realizados en esta primera sesión.

En la segunda sesión:

Tuve una complicación con el uso del Google Drive, ya que los 3 dirigentes me comentaron sobre su dominio de la herramienta, sin embargo en la práctica no fue así, este error me costó, el no haberlo documentado en mi cuestionario que había ocupado en el diagnóstico. Sin embargo lo que si trabajaron fue un documento compartido entre los 3 elaborado a mano en la sesión presencial.

Nuevamente los 3 dirigentes manifestaron su compromiso y la responsabilidad con lo solicitado en la sesión. Trabajé con la lectura de la página 8 a la 10 del Manual. Y se logró el objetivo, que era que los 3 dirigentes conocieran las 8 tareas administrativas. Para ello envié por correo el video “estrategias de pensamiento”.

El seguimiento fue realizado a través de la vía telefónica, para conocer sus dudas y comentarios.

Tareas de esta segunda sesión fueron:

- Mapa conceptual sobre los factores para la formulación de estrategias.
- Cuadro comparativo de las tareas administrativas sugeridas para las cooperativas.

Para la valoración del mapa conceptual ocupe la siguiente rúbrica¹⁵.

¹⁵ Ver anexo 9. Rúbrica para evaluar el mapa conceptual.

Crterios a evaluar	Muy bueno 3	Bueno 2	Suficiente 1	Insuficiente 0	Puntaje	Peso	Total
Concepto principal	El concepto principal es adecuado y pertinente con el tema y la pregunta de enfoque.	El concepto principal es relevante dentro del tema pero no presenta la pregunta de enfoque.	El concepto principal pertenece al tema, pero no se fundamental ni responde a la pregunta de enfoque.	El concepto principal no tiene relación con el tema ni presenta pregunta de enfoque.			
Conceptos subordinados	El mapa conceptual incluye todos los conceptos importantes que representan la información principal del tema o pregunta de enfoque. No repite conceptos.	El mapa conceptual incluye la mayoría de los conceptos importantes que representan la información principal del tema o pregunta de enfoque.	Faltan la mayoría de los conceptos importantes que representan la información principal del tema o pregunta de enfoque. Repite algún concepto	El mapa conceptual incluye solo algunos de los conceptos importantes que representan la información principal del tema o pregunta de enfoque, pero faltan los más significativos. Coexisten conceptos con varios enunciados completos. Repite varios conceptos y/o aparecen varios conceptos ajenos o irrelevantes.			
Palabras de enlace y proposiciones	La mayor parte de las proposiciones son validas de acuerdo a la pregunta de enfoque o tema y representan la información principal.	Algunas de las proposiciones son invalidadas o no representan la información principal del tema o pregunta de enfoque. No repite conceptos.	Solo algunas de las proposiciones son validas de acuerdo al tema o la pregunta de enfoque. Repite algún concepto.	Presenta proposiciones invalidas de acuerdo al tema con enlaces que describen una relación inexistente, afirmaciones completamente falsas. Presenta afirmaciones vagas y/o aparecen varios conceptos ajenos o irrelevantes.			
Enlaces cruzados y Creatividad	El mapa conceptual integra enlaces creativos y novedosos.	El mapa conceptual muestra enlaces cruzados adecuados gramaticalmente y pertinentes y relevantes en términos de la información principal del tema.	El mapa conceptual muestra enlaces cruzados adecuados gramaticalmente pero un tanto irrelevantes en términos de la información principal del tema.	Presenta menos de 3 niveles, redundantes, o erróneos tanto gramaticalmente como en términos de la información principal del tema.			
Jerarquía	Todos los conceptos están ordenados jerárquicamente. Presenta más de 4 niveles jerárquicos (ninguno de ellos es de ejemplo) y mas de 7 ramificaciones	Todos los conceptos están ordenados jerárquicamente. Se presentan al menos tres niveles jerárquicos (ninguno de ellos es de ejemplo) y 6 o 7 ramificaciones.	Se presentan al menos 3 niveles jerárquicos, pero uno de ellos corresponde al nivel de ejemplo y presenta a lo menos 5 ramificaciones.	Presenta menos de 3 niveles jerárquicos y menos de 5 ramificaciones, o bien, la estructura del mapa es lineal o no presenta una organización jerárquica.			
Estructura (complejidad estructural)	Presenta una estructura jerárquica completa y equilibrada, con una organización clara y de fácil interpretación.	Presenta una estructura jerárquica clara, equilibrada pero un tanto simple o un tanto poco desequilibrada pero clara y de fácil	Presenta una estructura jerárquica clara, pero no equilibrada, o bien, una apariencia equilibrada pero en exceso simple, o un tanto desordenada y difusa.	Mapa lineal, con varias secuencias de oraciones largas hacia los lados o hacia abajo; o bien, presenta una estructura ilegible, desorganizada, caótica o difícil de interpretar.			
TOTAL							

Con la aplicación de esta rúbrica obtuve las siguientes valoraciones en el mapa conceptual que elaboraron de forma grupal.

Nombre de los dirigente	Calificación	Valoración del mapa conceptual
Andrés Jiménez Jiménez Enrique Meléndez Rocha Víctor Hugo Salas Balderas	10	El concepto es adecuado, el mapa incluye conceptos subordinados, sin que se repitan, el mapa integra enlaces y están plasmados jerárquicamente y con una organización clara y de fácil entendimiento.

Para la valoración del cuadro comparativo ocupe la siguiente rúbrica¹⁶:

Rúbrica para cuadros comparativos

Aspecto	Excelente	Muy bien	Suficiente	Deficiente
Establece los elementos y las características a comparar 40%	Identifica todos los elementos de comparación. Las características elegidas son suficientes y pertinentes.	Incluye la mayoría de los elementos que deben ser comparados. Las características son suficientes para realizar una buena comparación.	Faltan algunos elementos esenciales para la comparación. Sin embargo, las características son mínimas.	No enuncia los elementos ni las características a comparar
Identifica las semejanzas y diferencias 30%	Identifica de manera clara y precisa las semejanzas y diferencias entre los elementos comparados.	Identifica la mayor parte de las semejanzas y diferencias entre los elementos comparados.	Identifica varias de las semejanzas y diferencias entre los elementos comparados.	No identifica las semejanzas y diferencias de los elementos comparados.
Representación esquemática de la información 20%	El organizador gráfico presenta los elementos centrales y sus relaciones en forma clara y precisa.	El organizador gráfico que construye representa los elementos con cierta claridad y precisión.	El organizador gráfico elaborado representa los elementos solicitados aunque no es del todo claro y preciso.	El organizador gráfico no representa esquemáticamente los elementos a los que hace alusión el tema.
Ortografía, gramática y presentación. 10%	Sin errores ortográficos o gramaticales.	Existen errores Ortográficos y gramaticales mínimos (menos de 3).	Varios errores ortográficos y gramaticales (más de 3 pero menos de 5).	Errores ortográficos y gramaticales múltiples (más de 5).

Con la aplicación de esta rúbrica obtuve las siguientes valoraciones en lo que respecta al cuadro comparativo que realizaron los dirigentes.

Nombre del dirigente	Calificación	Valoración del cuadro comparativo
Andrés Jiménez Jiménez	7.5	Incluye la mayoría de los elementos que deben de ser comparados y no presenta deficiencias en la ortografía.
Enrique Meléndez Rocha	6.3	Faltan algunos elementos esenciales para la comparación.
		Incluye la mayoría de los

¹⁶ Ver anexo 10. Rúbrica para evaluar el cuadro comparativo.

Víctor Hugo Salas Balderas	7.3	elementos que deben de ser comparados.
----------------------------	-----	--

Al igual que en la sesión uno, la retroalimentación la di en la sesión presencial, del día 10 de enero de 2015, con la intención de exponer cada uno de los trabajos realizados en esta sesión.

La tercera sesión, fue una sesión complicada por las fechas de aplicación, del 3 al 4 de Enero de 2015. Al final los dirigentes cumplieron y conocieron el análisis FODA y elaboraron un ensayo sobre los objetivos institucionales, aunque como lo he mencionado anteriormente, solo 1 de los 3 dirigentes presentó este ensayo.

Las tareas que trabajamos en esta tercera sesión fueron:

- Esquema sobre los elementos del análisis FODA
- Ensayo sobre los objetivos institucionales.

La rúbrica que ocupe para valorar el esquema fue el siguiente:

Con la aplicación de esta rúbrica obtuve las siguientes valoraciones:

Nombre del dirigente	Calificación	Valoración del esquema
Andrés Jiménez Jiménez	8	La representación es adecuada y no tuerce datos. Tiene claridad y definición en su trabajo.
Enrique Meléndez Rocha	9	Rescata toda la información del tema y ordena todo de forma correcta.
Víctor Hugo Salas Balderas	7.5	Rescata mucha información y tiene claridad en su trabajo. Aunque, aún puede mejorar.

Para evaluar el ensayo de los dirigentes ocupe la siguiente rúbrica¹⁷.

Rúbrica para evaluar ensayos e informes escritos.

	EXCELENTE (1)	BIEN (0.85)	REGULAR (0.70)	DEFICIENTE (0.5)
INTRODUCCIÓN 10%	Explica con claridad de qué trata el ensayo, especificando las partes que lo componen y una pequeña descripción de cada una de ellas	Explica de qué trata el ensayo, especificando las partes que lo componen.	Presenta una introducción, pero no se refiere concretamente al ensayo, es decir, al qué y al cómo.	Mal elaborado. No es clara ni especifica el propósito del ensayo.
CONTENIDO 40%	Presenta ampliamente todos los puntos sugeridos en el tema asignado.	Le falta uno de los puntos sugeridos en el tema asignado.	Presenta entre un 75% y un 50% de los elementos sugeridos en el tema asignado	Presenta menos del 50% de los elementos sugeridos en el tema asignado
ORGANIZACIÓN 20%	Los conceptos están organizados de manera que hay conexión lógica entre ellos	El 20% de los conceptos presentados no están conectados con el resto	El 50% de los conceptos presentados no están conectados con el resto	Sólo es una lista de conceptos
PRESENTACIÓN 10%	Presenta apoyos gráficos.	Aprovecha recursos del procesador de texto más allá de simples párrafos	Sólo presenta párrafos	Presentación muy descuidada
ANÁLISIS 10%	Se nota un análisis personal de lo que esta describiendo	Se observan opiniones propias pero también cosas directas de las fuentes bibliográficas	Es un buen resumen de las fuentes bibliográficas	Hay por lo menos un párrafo que es copy-paste ó igual al de un compañero.
CONCLUSIONES 10%	Incluye opiniones personales combinados con argumentos bibliográficos	Sólo incluye opiniones personales	Sólo incluye un resumen del resto del ensayo.	Es demasiado corta (menor a 3 líneas)

Con la aplicación de esta rúbrica obtuve las siguientes valoraciones:

Nombre del dirigente	Calificación	Valoración del ensayo
Andrés Jiménez Jiménez	NP	No presento su ensayo.
Enrique Meléndez Rocha	8	Rescata toda la información del tema y ordena todo de forma correcta.
Víctor Hugo Salas Balderas	NP	No presento su ensayo.

¹⁷ Ver. Anexo 11. Rúbrica para evaluar el ensayo.

La retroalimentación la trabajé en la sesión presencial, del día 10 de enero de 2015, con la intención de exponer cada uno de los trabajos realizados en esta tercera sesión.

Sesión presencial con esta sesión cerré mi proyecto en la fase de implementación. La sesión duro 5 horas, en esta sesión me apegué a lo instituido, sin embargo también trabaje con los intersticios propios de la materia y ahora propios del proyecto. Como lo señala Remedí (2001) en lo instituido: “Tiene quiebres, tiene huecos no definidos, tiene espacios que no están totalmente cerrados o aclarados y en esos espacios, en esa situación en la que no se termina de cerrarse de lo instituido surge lo instituyente”, y es aquí donde surge la intervención, es aquí donde entro como gestor del aprendizaje.

La sesión inició en punto de las 9:00 am, inicie con la dinámica, “rompe hielo”, posteriormente di conocer los objetivos del curso, así como los objetivos del proyecto de intervención, después, expuse los conceptos básicos del tema. En esta parte aproveche los dirigentes expusieron los conceptos de formulación de estrategias, que habían realizado en la primera sesión del curso a distancia.

Trabaje con ellos la retroalimentación de sus conceptos y les mostré la rúbrica que ocupe para evaluar el concepto.

Realice una lluvia de ideas para tratar el tema del pensamiento estratégico, la administración estratégica y la implementación de las estrategias para ello usaron los cuadros comparativos. Les enseñé la rúbrica que utilicé para su valoración. Además abarque los temas de, ¿qué son las estrategias? y ¿cómo se determinan?

Receso de 10:45 a 11:25 am.

Posteriormente los dirigentes expusieron el tema de pensamiento estratégico a través de los esquemas que realizaron en la segunda sesión a distancia del proyecto. Les compartí las rúbricas que utilice para poder valorarlas. Es importante señalar que en la exposición los dirigentes mostraban más conocimientos que lo que había expresado en el esquema. Esto obedece al autoestudio de su material.

En el tema de formulación de estrategias, los dirigentes expusieron su mapa conceptual sobre el tema que realizaron en equipo durante la sesión presencial. Juntos valoramos el trabajo a través de una rúbrica.

Trabajé el tema de Análisis FODA a través de la lectura del material de los participantes y posteriormente se presentaron los esquemas del mismo Análisis FODA por parte de los aprendientes y evaluamos cada esquema presentado.

En el tema de objetivos institucionales se realizó una lluvia de ideas apoyados con sus ensayos que había realizado en la tercera sesión a distancia. Posteriormente apliqué la evaluación del curso con el examen¹⁸ de conocimientos, propios de la materia.

Para terminar la sesión les pedí que realizaran el llenado de una bitácora col¹⁹, con la intención de poder evaluar la estrategia que ocupé en el desarrollo del proyecto de intervención.

5.3 Resultados y análisis.

Con la aplicación e implementación del Proyecto de Intervención Educativa en sus diferentes sesiones, obtuve los siguientes resultados.

En la sesión 1, elaboré una presentación en Power Point, sobre los conceptos de estrategia y sobre lo qué es el pensamiento estratégico. A la par los dirigentes con

¹⁸ Ver anexo 12. Examen de conocimientos.

¹⁹ Ver anexo 13. Bitácora Col para evaluar la estrategia.

el apoyo de su manual, realizaron el análisis de la presentación y elaboraron su propio concepto de estrategia y además un esquema de lo implica el pensamiento estratégico, con estas actividades y técnicas que desarrollaron, puedo evidenciar el aprendizaje que obtuvieron los dirigentes ya que como lo señala Coll (1992) “Con la nueva información forzándola a acomodarse a sus exigencias; los esquemas permiten hacer inferencias en situaciones nuevas; los esquemas integran conocimientos puramente conceptuales con destrezas, valores, actitudes” lo que permite aprender a aprender, en este caso se logró la adquisición de los aprendizajes esperados en esta primera sesión, trabajando los dirigentes de forma autodidacta.

En la sesión 2, el objetivo fue que los dirigentes conocieran las 8 tareas administrativas basado en los factores para la formulación de estrategias, y apoyado en su manual. Para esta actividad les solicité que elaboraran un mapa conceptual con los factores para la formulación de estrategias en Google Diver, sin embargo esta actividad no la realizaron en equipo como tenía yo planeado, pero si la realizaron de forma individual. Y como lo señala Moreira (2008) “Los mapas conceptuales pueden ser utilizados como recursos en todas esas etapas, así como en la obtención de evidencias de aprendizaje significativo, o sea, en la evaluación del aprendizaje”. Lo que me permite corroborar que el aprendizaje en esta actividad si se llevó a cabo, nuevamente los alumnos (dirigentes) trabajaron de forma autodidactas siempre con el apoyo de su manual.

Además trabajaron el cuadro comparativo, en relación a las tareas administrativas con el pensamiento estratégico, esta herramienta permitió la organización sistemática de la información para cada rubro. “Un cuadro comparativo es una representación gráfica que puede servirte para presentar datos de tal manera que se puedan identificar fácilmente las diferencias al compararlos”.

Con esto se hizo evidente que existe un proceso de aprendizaje sobre las tareas administrativas en relación al pensamiento estratégico.

En la sesión 3, elaboré una presentación en Power Point, para darles a conocer los elementos que componen el análisis FODA. La actividad de aprendizaje consistió en la elaboración de un esquema, con la finalidad de estructurar e identificar los elementos de este análisis. Los 3 dirigentes realizaron la actividad, lo que me lleva a afirmar que es las sesiones anteriores y en esta, los dirigentes han estado realizando sus prácticas autodidactas apoyados en todo momento con el manual. La siguiente actividad de aprendizaje fue la elaboración de un ensayo sobre los objetivos institucionales de la cooperativa. Esta actividad solo 1 de los 3 dirigentes, la realizó. Esta actividad permitió al dirigente, llevar a cabo un análisis completo de lo que fue este tema.

En la sesión presencial, se realizó la retroalimentación de todas las evidencias de aprendizaje, utilizadas en las sesiones a distancia, es por ello que nuevamente confirmo que el manual, a través de las asesorías a distancia, permitieron fomentar el autodidactismo en todo momento.

En cuanto a la parte institucional, aplique la evaluación de conocimientos, con todo el proceso vivido en el proyecto de intervención, los dirigentes ya contaban con los conocimientos para realizar su evaluación, y para los dirigentes el haber aprobado con 10 el examen fue motivo de alegría. Me interesaba el aprendizaje y el proceso vivido durante el Proyecto de Intervención Educativa. Los resultados al igual que en las sesiones anteriores fueron bastante satisfactorios, cerramos con la retroalimentación con la bitácora col para evaluar el proyecto en general.

¿Qué paso? Los dirigentes señalaron como inició el curso y la forma en que se fue llevando.

¿Qué sentí? Interés por aprender, nervios y necesidad por aprender más, fue lo que señalaron los dirigentes.

¿Qué aprendí? Conceptos, términos y la importancia de aplicarlos en la empresa cooperativa.

Para poder evaluar el manual, les presente a los dirigentes un cuestionario, en el cual, lo califican como excelente. Al final del trabajo presento los anexos para su validación.

Resultados.

Sesión	Tarea	Cumplimiento	Comentarios
Primera	Concepto individual de estrategia.	Todos.	Aparte de escribir el concepto de estrategia cada participante dio su punto de vista de este concepto
Primera	Esquema de elementos pensamiento estratégico.	Todos.	Solo 1 de los 3 dirigentes si plasmo los indicadores que integran el esquema.
Segunda	Mapa conceptual de los factores para la formulación de estrategias.	No se aplicó.	No se aplicó.
Segunda	Cuadro comparativo de las tareas administrativas en relación al video.	Todos.	Tuve la necesidad de elaborar el cuadro comparativo para los 3 dirigentes.
Segunda	Resumen de los factores para la formulación de estrategias	No cumplieron	A pesar de retroalimentar la sesión no cumplieron debido a actividades personales propias del mes de diciembre.
Tercera	Esquema de los elementos del FODA	Todos	Los esquemas son aceptables.

Tercera	Ensayo sobre los objetivos institucionales de CPM	1 de 3	Solo 1 dirigente no envió su ensayo.
----------------	--	---------------	---

Al final el capítulo VII, adjunto todos los anexos con las evidencias de aprendizajes.

CAPÍTULO VI. EVALUACIÓN DE LA INTERVENCIÓN.

En este capítulo hago una integración del proceso evaluativo del trabajo de intervención, así como las disfunciones que se presentaron y manera como fueron resueltas, la evaluación de los instrumentos utilizados hasta la participación como gestor del aprendizaje.

6.1 Disfunciones y alternativas.

Es momento de informar sobre las disfunciones y alternativas que se presentaron durante el proyecto. Entendiéndose como disfunción, todo aquello que no funcionó pero que puede ser modificado para que funcione.

La primera disfunción del proyecto fue las modificaciones que realicé a la planeación debido al cambio de la materia de inteligencia emocional por la materia de formulación de estrategias, para poder ser más específico, mostraré calendario de aplicación de los cursos, donde se aprecia que la fecha del 10 de enero de 2015 correspondía a la materia de inteligencia emocional que posteriormente se cambiaría.

Tema	Metodología	Duración	Fecha
Análisis de información	Regional	5 hrs.	5-Jul-14
Contabilidad básica	Plaza	5 Hrs	2-Ago-14
Indicadores Financieros	Plaza	9 hrs.	5 y 6-Sep-14
Nivelación			Oct-14
Normativa de crédito y cobranza	Plaza	8 hrs.	8-Nov-14
Administración financiera	Regional	8 hrs.	6-Dic-15
Inteligencia emocional	Autodidacta LMS	2 Hrs	10-Ene-15
Nivelación			Feb-Abr-15
Seamos personas de influencia	Autodidacta LMS	2 Hrs.	9-May-15
Habilidades para la toma de decisiones	Regional	5 hrs.	6-Jun-15
Seminario de tesis	Regional	5 hrs.	4-Jul-15
Nivelación			Ago-15
Formulación de estrategias	Regional	5 hrs.	5-Sep-15
Equipos de alto desempeño	Regional	5 hrs.	3-Oct-15
Plan de vida	Autodidacta LMS	2 hrs.	7-Nov-15
Nivelación			Dic-15

La segunda disfunción del proyecto fue el cronograma de actividades de planificación en la implementación original, esto debido a que el manual para el participante no lo terminé en la fecha planeada a consecuencia del cambio de materia. A continuación muestro la planeación original y el ajuste realizado.

Cronograma: Planeado en el Proyecto de intervención

Tiempo	Diciembre 2014										Enero 2015										
Actividades	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	
Primera Sesión																					
Tareas																					
Retroalimentación de la sesión 1																					
Segunda Sesión																					
Tareas																					
Retroalimentación de la sesión 2																					
Tercera Sesión																					
Tareas																					
Retroalimentación de la sesión 3																					
Sesión Presencial																					

Ahora describo el cronograma ya ajustado que destiné en la implementación.

Cronograma: Real del Proyecto de intervención

Tiempo	Diciembre 2014										Enero 2015										
Actividades	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	
Primera Sesión																					
Tareas																					
Retroalimentación de la sesión 1																					
Segunda Sesión																					
Tareas																					
Retroalimentación																					

ión de la sesión 2																				
Tercera Sesión																				
Tareas																				
Retroalimentación de la sesión 3																				
Sesión Presencial																				

La implementación la comencé el día 23 de diciembre de 2014 y no el 22 de diciembre como lo había planeado y esto obedeció a que no tenía terminada la herramienta didáctica que promovió el autodidactismo, en este caso fue el manual.

Por ende, las tareas que fueron asignadas para los días 26 y 27 de diciembre de 2014, que fueron:

- Concepto individual de estrategia.
- Esquema. Sobre los elementos del pensamiento estratégico.

Se recorrieron para el día 28 del mismo mes. La retroalimentación del tema de conceptos básicos de estrategias dentro de la función Dirigencial de Caja Popular Mexicana. La realicé el día 30 de diciembre y no el 28 de diciembre de 2014, como lo tenía planeado.

Para la segunda sesión, que debió haber iniciado el día 29 y 30 de diciembre, la recorrí para el día 1° de enero de 2015. Debido al empalme de actividades de la primera sesión. Y las tareas que fueron elaborar:

- Mapa conceptual en equipo. Sobre los factores para la formulación de estrategias.
- Cuadro comparativo. Entre las tareas administrativas y el pensamiento estratégico.

Y cuya fecha de entrega eran el 30 de diciembre de 2014, éstas se entregaron el día 02 de enero de 2015. La retroalimentación de la sesión la realicé el día 03 de enero y no el día 31 de diciembre de 2014, como lo marcaba la planeación.

Para la tercera sesión, inició el día 06 de enero de 2015, y no los días 03 y 04 de enero, por lo que el envío de tareas por parte de los dirigentes se realizó el día 07 de enero y en la planeación original, había establecido la fecha del 04 al 05 de enero de 2015. La retroalimentación la realicé el día 08 de enero del 2015 y no los días 06 y 07 de enero del mismo año.

En términos generales en cuanto a la temporalidad y planeación que había organizado para la implementación de este proyecto de intervención, no fui capaz de llevarla a cabo de acuerdo con lo que había establecido desde un principio. La sesión que si impartí dentro de lo planificado, fue la sesión presencial del día 10 de enero de 2015. Con una duración de 5 horas, desde las 9:00 am a 14:00 pm. Esta sesión la desarrollé con los tres dirigentes de Caja Popular Mexicana en la oficina de Manlio Fabio Altamirano No 104 planta alta, colonia Tajín en Poza Rica, Veracruz.

Se analizaron los temas propios del curso:

- Conceptos básicos
- Qué son las estrategias
- Como se determinan
- Pensamiento estratégico
- Formulación de estrategias
- Determinar dónde estamos
- Determinar a dónde queremos llegar
- Implementación de la estrategia
- Situación actual (FODA)
- Objetivos institucionales

Durante la sesión retroalimenté todas las sesiones a distancia.

Los objetivos del curso, fueron los siguientes:

- Los dirigentes conocerán que son las estrategias, como se determinan y qué es el pensamiento estratégico dentro de su función en Caja Popular Mexicana.

- El dirigente conocerá las 8 tareas administrativas basado en los factores para la formulación de estrategias.
- El dirigente identificará los elementos del Análisis FODA previo a la aplicación de las estrategias.

No tuve que realizar ningún ajuste, pero si lo realicé en las evidencias de aprendizaje. Por ejemplo en la sesión uno, donde señalaba lo siguiente:

- El dirigente elaborará su propio concepto de estrategia y un esquema sobre los elementos que contiene el pensamiento estratégico, la administración estratégica y la implementación de las estrategias. Esta evidencia se logró al 100%.
- Elaborar un listado de las estrategias que ocupan como dirigentes en su función en el Comité Administrativo. Enviar por correo electrónico la evidencia del 26 al 27 de diciembre de 2014. Esta evidencia la tuve que omitir debido a la poca claridad con la que desarrollé la instrucción.

En la sesión dos, plasme las siguientes evidencias de aprendizaje:

- Los dirigentes elaborarán un mapa conceptual con los factores para la formulación de estrategias. A través de Google Driver en un documento compartido. Para el día 30 de diciembre de 2014. Es importante señalar que en esta actividad, no se realizó el mapa conceptual a través de la herramienta del Google Driver, esto fue debido a que, dentro de el diagnóstico, no contemple, si, los dirigentes conocían y manejaban dicha herramienta, en esta parte reconozco que obvié que si eran capaz de trabajar la herramienta por el simple hecho de haberles preguntado de forma verbal. El ajuste que realicé en esta actividad, fue para la sesión presencial, donde les pedí que trabajarán en equipo el mapa conceptual.

- El dirigente diseñará un cuadro comparativo basado en las tareas administrativas para las cooperativas. Esta actividad se desarrolló de forma normal, no se presentó imprevisto alguno.
- El dirigente realizará un resumen de los factores para la formulación de estrategias. Esta actividad no se realizó debido a que los tiempos ya no coincidían, por lo que, solo realizaron el estudio de este tema.

En la sesión tres, las actividades de aprendizaje fueron las siguientes:

- El dirigente realizará un esquema de los elementos que componen el Análisis FODA. Esta actividad fue realizada por los 3 dirigentes lo cual no conllevó ningún contratiempo, ya con el ajuste a la planeación.
- El dirigente realizará un ensayo sobre objetivos institucionales de Caja Popular Mexicana. Esta actividad fue realizada solo por 1 de los 3 dirigentes, por lo que en la sesión presencial a través de la exposición y de la presentación que les envié en Power Point, reforcé esta actividad pendiente.

En la sesión presencial, realicé las retroalimentaciones de las tres sesiones a distancias anteriores, también realicé modificaciones debido a que en la sesión dos, el trabajo que realizarían los dirigentes con la herramienta Google Driver, y la cual no manejaban, los dirigentes trabajaron el mapa conceptual en equipo de forma presencial. En el caso del ensayo que no todos presentaron sobre los objetivos institucionales de Caja Popular Mexicana, en la sesión tres, lo que realicé como ajuste al proyecto fue promover el aprendizaje a través de la lluvia de ideas y reforzarlo con una presentación en Power Point.

Resumiendo lo anterior señalo que las disfunciones que se presentaron durante el proyecto de intervención se establecen en 3 situaciones primordiales:

- 1.- El cambio de materia; Inteligencia emocional por Formulación de estrategias.
- 2.- El ajuste en la temporalidad de la planeación. (Fechas)
- 3.- La falta de claridad ante las instrucciones dadas, específicamente con el uso del Google Driver.

6.2 Informe global de evaluación.

Para el reporte del informe global de evaluación, hago mención primero de la forma en que fomenté el autodidactismo en los aprendientes a partir de las negociaciones realizadas, además en cada sesión que tuve a distancia realicé el acompañamiento necesario para irlos guiando respecto a las actividades que ellos estarían realizando de forma autodidacta, esta promoción fue acompañada a través del manual que diseñé exclusivamente para esta intervención. Ahora bien con los resultados obtenidos, los puedo citar con toda certeza en el éxito de la intervención del fomento del autodidactismo que obedeció en gran parte a que los dirigentes contaron no solo con un apoyo (asesor) sino también con un documento antes mencionado que les guió en las actividades a realizar.

Promover el autodidactismo no fue fácil, pero el compromiso de los dirigentes y sus ganas de aprobar el curso contribuyeron en gran parte para que las sesiones a distancias fueran motivadoras y eficientes.

Otro elemento a resaltar fue el uso del correo electrónico, que fue pieza clave para la comunicación con los dirigentes, esta herramienta digital que cada vez cobra más fuerza en el mundo laboral y ahora en la educación, me permitió tener el acercamiento, ya que las consultas se hacían en cualquier momento y en cualquier lugar. A través de dicha herramienta digital exportaba la información que mediante un recado de confirmación de recibido, era como sabía que la información estaba fluyendo de forma esperada. Gracias a esto puedo sustentar que el cumplió con la función esperada y se convirtió en el enlace que necesitaba en esta educación a distancia.

Ocupe dos instrumentos para poder evaluar el proyecto. El primero de ello fue un cuestionario²⁰, en el cual realicé una categorización:

Categoría	Pregunta	Respuesta
Iniciativa	1	Los dirigentes siempre ocuparon su manual para el desarrollo de su curso a distancia.
Fomento	2, 5 y 10	El manual permitió fomentar el aprendizaje en los dirigentes, al proporcionarles herramientas de aprendizaje, además de qué están de acuerdo a recomendar el manual para futuras materias del SICADI.
Gestor	3	Los dirigentes coinciden en señalar que el facilitador siempre brindó apoyo para el uso del manual, durante las sesiones a distancia.
Congruencia	4 y 8	El manual tiene congruencia con el manual institucional más no siempre es congruente con las fechas de aplicaciones de las actividades.
Novedoso	6 y 9	Los dirigentes consideran que el manual es novedoso y de fácil entendimiento.
Motivante	7	El manual siempre invitó al cumplimiento de las tareas de cada sesión.

Los resultados fueron bastante satisfactorios. El segundo instrumento que ocupé fue, la bitácora col. A continuación describo lo ocurrido en esta parte de la evaluación.

²⁰ Ver apéndice 4. Cuestionario para evaluar el manual.

El día sábado 10 de enero de 2015. Siendo las 13:30 horas y estando casi por concluir el curso de Formulación de Estrategias del Sistema de Capacitación para los dirigentes de Caja Popular Mexicana. Procedí a evaluar el curso a través de la bitácora col, en la cual expliqué a los dirigentes sobre lo que implicaba una herramienta como la bitácora.

En el punto ¿qué pasó?

Dirigente 1

“Fue muy positivo debido a las mecánicas y características con que se llevó a cabo el curso mediante ejercicios que favorecen el mayor aprovechamiento”.

Dirigente 2

“Se inició la sesión mediante una explicación clara y precisa por parte del asesor, dando una introducción del tema. Posteriormente fuimos a los temas en los cuales, mediante la opinión y comentarios de todos analizamos, que es una estrategia así como su formulación así mismo los pasos a seguir para la aplicación de la misma”.

Dirigente 3

“Asistí a las 9:00 a.m. del sábado 10 de enero a la capacitación del curso de formación cooperativa en el cual analizamos la información de la planificación estratégica en el desarrollo futuro de la cooperativa, mediante el material de apoyo y la proyección pude entender la necesidad de su aplicación tanto en la vida personal como institucional. El desarrollo fue ameno, interesante y fluido”.

¿Qué sentí?

Dirigente 1

“Una gran cualidad de enseñar y un interés de dejar entendible los conceptos del curso y el fin”

Dirigente 2

“Al principio un poco nervioso, pero durante el transcurso de la sesión me fui familiarizando con los conceptos del tema que al final serán de gran utilidad para el cargo que tengo asignado”

Dirigente 3

“La necesidad de aprender, estudiar más a fondo la planeación estratégica y la matriz FODA”

¿Qué aprendí?

Dirigente 1

“El concepto de estrategia y los pasos para formularla, así mismo conocí el uso del FODA y su significado. Términos importantes para aplicarlos en la cooperativa y así mejorar su rumbo”

Dirigente 2

“Que las estrategias son fundamentales para lograr el éxito y arrojar mejores resultados”

Dirigente 3

“Que la planeación de nuestras actividades permite lograr nuestros objetivos personales e institucionales”

Con lo anterior resumo que los argumento de los tres dirigentes, me dan la pauta para señalar que la gestión de los aprendizajes fueron realizados de manera exitosa. No solamente aprobar la materia sino a trabajar a distancia promoviendo en ellos el autodidactismo y apoyado con el manual y haciendo uso del correo electrónico. Además resalto que los logros fueron; el trabajo asesorado por la

directora de tesis que en todo momento estuvo al pendiente de los avances y así mismo, en la labor en la búsqueda de gestionar y fomentar el aprendizaje en los tres dirigentes, algo inédito en la cooperativa.

6.3 Autoevaluación como gestor.

En cuanto a la autoevaluación como gestor, me fue muy complicada la intervención debido a los cambios de materia que fui experimentado a lo largo de casi dos años, las negociaciones fueron buenas en general. Me orienté a los aspectos cuantificables y cualitativos del aprendizaje. Me preparé y me documenté, para generar más compromisos con los involucrados, es decir, con los aprendientes.

El apoyo de mi tutora, me ayudó mucho a ir estructurando el trabajo en cada etapa del mismo proyecto de intervención. Considero que hay muchas cosas que debo de mejorar como gestor, aunque me considero pionero en intervención en este campo del cooperativismo.

Sé que hay indicadores, códigos, reglas, etc. Que deben respetarse y sobre todo seguirse, todos estos lineamientos que se establecen en esta Maestría en Gestión del Aprendizaje. Ya que el proyecto está basado en la educación a distancia. Esta modalidad de educación a distancia como lo señala Vidal (2005) “constituye un término expresivo genérico en el que están incluidas las estrategias que se seguirán en el proceso docente-educativo, de manera que cuando se habla de esta modalidad implica tácitamente que se desarrolla en un espacio virtual, donde alumnos y profesores no se encuentran en el mismo espacio o lugar y en la mayoría de los casos, ni siquiera en el mismo intervalo de tiempo”.

Para este proyecto realice un total de 5 negociaciones claves para la aplicación del proyecto, desde la parte con los implicados (3) hasta con los jefes inmediatos.

Para la elaboración del manual fue necesario conocer a cabalidad el tema de aplicación, también añadí al manual, las estrategias de síntesis de información como lo fueron los mapas conceptuales, esquemas, etc.

Desarrollé ejercicios para reforzar el autoestudio de los participantes a través de presentaciones en Power Point, y el medio que sirvió de enlace en este proyecto fue el correo electrónico.

Al final pude dar cumplimiento tanto a objetivos como a metas, descritas en este Proyecto de Intervención Educativa.

Aunque reconozco las fallas que tuve durante el proceso y por ello presento la propuesta para cada una de ellas:

- Me doy cuenta de la importancia de la negociación con el equipo de trabajo. **Recomiendo:** Dejar por escrito las negociaciones o bien a través de correo para su evidencia.
- De la importancia de la planear antes de actuar, incluso planear lo no planeado, comprometerme con lo planeado, y sistematizar la acción. **Recomiendo:** Sistematizar, escribir y anotar todo.
- Necesité más tiempo para la implementación. Fueron 3 sesiones a distancia y una presencial. **Recomiendo:** Hacer valer la negociación, para que se cumpla con lo establecido.
- No puedo obviar lo que para mi es obvio, lo escribo por el caso del uso del Google Drive. **Recomiendo:** Documentar el instrumento para dejar en claro que si, en realidad los dirigentes, sabía trabajar con esta herramienta.

Reconozco las que esta parte de la Implementación se me complicó por las siguientes cuestiones:

- ❖ La distancia.
- ❖ La comunicación poco asertiva.
- ❖ El tiempo que tuve para mostrar los resultados a los dirigentes. (Sesión presencial).

Al final reconozco que con este trabajo se abren las puertas para trabajar en el Sistema de Capacitación para los Dirigentes, en todas las materias previas a los cursos presenciales, una capacitación a distancia que permita al dirigente llegar con más aprendizaje, sobre la materia que vaya a cursar.

CAPÍTULO VII. CULTURIZACIÓN Y DIFUSIÓN DE LA INTERVENCIÓN.

En este último capítulo de la tesis doy a conocer como ha sido el proceso de socialización, culturización y difusión del proyecto de intervención así como el impacto que tuvo al interior de la cooperativa.

7.1 Socialización de resultados.

Para la devolución de los resultados que obtuve en la aplicación del proyecto de intervención, en la Cooperativa Caja Popular Mexicana, primero entregue la calificación aprobatoria de los dirigentes, ya que debo aclarar que para la Cooperativa un elemento importante era que estos tres dirigentes aprobaran el curso con calificaciones entre 10 y 9. Este fue compromiso con la misma institución.

Segundo propuse a la Oficina de Dirección General que cada sede (lugar de aplicación del curso) tuviera un asesor a distancia con la intención de motivar e incentivar el autodidactismo en los dirigentes. Aclarando que al día de hoy después de 1 año, de la aplicación de la intervención la cooperativa ya cuenta con esta figura educativa para apoyar a los dirigentes.

Fechas en las que realicé la socialización:

Socialización	Fechas
Entrega de calificaciones	15 de enero de 2015
Propuesta de un asesor educativo-virtual	11 de septiembre de 2015

Tercero, tuve la oportunidad de rediseñar otras materias que conforma el sistema de capacitación a dirigentes, esto debido a que el trabajo realizado fue tomado con mucha aceptación.

En esta parte de la socialización debo precisar que los resultados de la intervención fueron de calidad, mismo que me llevaron a incorporarme a las oficinas centrales en León, Guanajuato.

7.1.2 Incorporación en la cultura.

Como lo mencioné anteriormente, una vez realizada la propuesta de tener a un asesor educativo-virtual para que este fomentara el autodidactismo a través de un seguimiento oportuno y previo al curso.

La Cooperativa, gracias a este proyecto de intervención que he realizado, para el 2016, en su estructura operativa ya cuenta con una figura denominada Analista de Capacitación a Dirigentes mismo, que tiene la corresponsabilidad junto con los dirigentes de mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje. El manual fue otro elemento exitoso, que logré incorporar en los procesos de capacitación de Caja Popular Mexicana.

Y gracias al uso del manual que trabajé para fomentar el autodidactismo, ahora al interior de la cooperativa. Se realizó una revisión de los materiales utilizados para el Sistema de Capacitación a Dirigentes y en la actualidad cada dirigente cuenta con sus manuales previos a sus cursos presenciales.

7.1.3 Externalización.

Los resultados del trabajo ya los puedo ver en forma tangible y a continuación menciono los procesos que lleve a cabo para su externalización:

Congreso Internacional de Investigación de Academia Journals en Ciencias y Sustentabilidad.

Ponencia: La Educación Cooperativa de Caja Popular Mexicana.

ISSN: 2169-6160 Online y 2169-6152 CD ROM.

ISBN: 978-1-939982-09-4

Fecha: Del 27 al 29 de Mayo de 2015.

Certificado como Ponente.

Congreso Internacional de Investigación de Academia Journals en Celaya

Ponencia: La Inteligencia Emocional en la Educación Popular.

ISSN: 1946-5351 Online y 1948-2353 CD ROM.

Fecha: Del 05 al 07 de Noviembre de 2014.

Certificado como Ponente.

Artículo:

Revista Compromiso, año 12, número 25.

Fecha: Diciembre 2014-Marzo 2015.

“Educación Cooperativa” Pág. 10

II Encuentro hacía una Pedagogía Emancipatoria en Nuestra América.

Artículo: Aprendizaje Cooperativo

Fecha: 2014

ISSN: 234-016X

Argentina.

La culturización y difusión de la intervención la considero pionera al interior de las cooperativas, ya que existe todo un campo para el área educativa dentro de estas empresas que cada vez toman más fuerza en el sector financiero, a decir verdad, cuando inicié la Maestría en Gestión del Aprendizaje, no tenía claro que es lo que estaba realizando sin embargo con el avance de los estudios fui entendiendo la importancia de la gestión. Ahora busco ser un gestor del aprendizaje en cada actividad didáctica, sea enfocada en la educación formal, informal o no formal como lo fue en el ámbito en el que intervine.

Conclusiones.

El papel desarrollado como gestor del aprendizaje, ha sido una de las experiencias más enriquecedoras como profesional de la educación, por lo que en las siguientes líneas plasmo a modo de conclusión los elementos esenciales obtenidos a lo largo del desarrollo de la presente intervención.

Para la intervención en este proyecto primero fue necesaria la negociación con la empresa cooperativa, solicité los permisos necesarios para trabajar en un plan de estudios ya definido y estructurado por especialistas de la misma empresa. Al principio se complicó la intervención porque dichos especialistas sabían que su trabajo podía tener algunos cambios a partir del trabajo que realizaría.

Posteriormente, logré un acercamiento con los dirigentes con los que trabajaría en la puesta en marcha del proyecto de intervención, ante la situación positiva de los acercamientos y las negociaciones, era momento de iniciar con un diagnóstico que me especificará las problemáticas que existen al interior del propio Sistema de Capacitación a Dirigentes. Para ello conté con 2 instrumentos para la recolección de la información.

La problemática en la que tuve la oportunidad de intervenir era en la promoción del autodidactismo, aunque debo comentar que fueron varias las problemáticas que emergieron del diagnóstico efectuado, pero debido a la urgencia, pertinencia y viabilidad intervine en propiciar las condiciones necesarias para fomentar el autodidactismo, apoyado en la metodología APRA; para ello definí los objetivos y metas de la intervención, después año y medio, preparando y gestionando el Proyecto de Intervención; lo implemente en los meses de Diciembre de 2014 y Enero de 2015. Conté con todo el apoyo de la empresa cooperativa en la que intervine y del apoyo de los tres dirigentes, otros elementos que rescató fueron el dominio y uso de las Tic's por parte de los dirigentes lo que me permitió realizar la intervención en espacios virtuales, dicha intervención se compuso de tres sesiones a distancia y una sesión presencial, descrito lo anterior en los capítulos pasados.

El objetivo principal de la función como gestor del aprendizaje fue promover el autodidactismo en 3 aprendientes (dirigentes), que participaban en los cursos de capacitación que ofrece la cooperativa de Caja Popular Mexicana.

La modalidad de educación en la que trabajé fue distancia y como lo señala Vidal (2005) “constituye un término expresivo genérico en el que están incluidas las estrategias que se seguirán en el proceso docente-educativo, de manera que cuando se habla de esta modalidad implica tácitamente que se desarrolla en un espacio virtual, donde alumnos y profesores no se encuentran en el mismo espacio o lugar y en la mayoría de los casos, ni siquiera en el mismo intervalo de tiempo”. Este espacio fue realizado en la red y con apoyo de las Tic’s, específicamente, con el uso del correo electrónico; que fue la herramienta digital que me permito la conexión con los 3 dirigentes, a través de este medio se estableció la comunicación, ya que los 3 participantes estuvieron siempre en lugares lejanos y en ocasiones en horarios diferentes.

También señalo que realicé más de cinco negociaciones para la aplicación del proyecto, desde la parte con los implicados (3) hasta con mis jefes inmediatos. Lo que siempre fue una realidad, fue la importancia de la cooperativa a los aspectos cuantitativos. Uno de los compromisos más importantes para la cooperativa era que los dirigentes aprobará el curso de Formulación de Estrategias; misma materia en la que realicé la intervención.

Ahora bien para el fomento del autodidactismo fue necesario la elaboración de un manual que les sirviera como guía a los dirigentes y que especificará paso a paso las actividades para el fomento del aprendizaje. Al manual lo enriquecí con mapas conceptuales, esquemas, etc. Para sintetizar y organizar información que le sirviera de base para el aprendizaje a los dirigentes.

Además desarrollé ejercicios para reforzar el autodidactismo de los participantes a través de presentaciones en Power Point.

El acompañamiento y seguimiento a los tres participantes lo realicé día a día una vez puesto en marcha del proyecto de intervención a través de mismo correo, el

WhatsApp y vía telefónica. Un aspecto favorable en todo momento fue el uso y dominio de las Tic's por parte de los participantes eso propicio aún más la participación. En todo momento los dirigentes se mostraron interesados y con disposición para trabajar.

En cuanto a los objetivos y metas, me es gratificante mencionar que se ha podido dar cumplimiento tanto a objetivos como a metas, descritas en este Proyecto de Intervención Educativa e incluso a una de mis metas personales que fue ascender de puesto laboral en la cooperativa, lo cual logré gracias a este proyecto de intervención.

La socialización y culturización del proyecto lo realicé den diferentes congresos y en un artículo publicado en Argentina.

Además me es grato señalar que el autodidactismo aunque es parte de los intereses del propio aprendiente, también existen factores externos que pueden coadyuvar a fortalecerlo, una prueba de esto fue el trabajo realizado con el manual y las sesiones a distancia, ya que durante este proyecto de intervención, demostré que los dirigentes llegaron mejor preparados para su curso de capacitación.

Para concluir, señalo que esta experiencia me ha traído innumerables aprendizajes en todos los sentidos, el haber trabajado con personas adultas en el fomento del aprendizaje es algo que me hace crecer como profesional de la educación. Gestionar los aprendizajes en los procesos educativos es algo que debe preocuparnos como verdaderos profesionales de la educación.

Recomendaciones

En este apartado redacto las recomendaciones que deben tomarse en cuenta para la gestión de los aprendizajes en el ámbito que fue realizada la intervención; mismas que no deben tomarse a la ligera ya que son producto del trabajo sistematizado de una intervención educativa, para ello las he organizado del siguiente modo:

El primer acercamiento. Antes de iniciar un proyecto de intervención es necesario estar preparado para recoger la información que se nos presente, ya que mucha de la riqueza en la información se encuentra en este primer paso. La sugerencia es llevar una libreta, grabadora o celular para almacenar toda la evidencia posible.

En cuanto al conocimiento del contexto, recomiendo preferentemente tener impresas las políticas tanto internas como externas del centro o institución en la que se realizará la intervención. En lo particular a mí me sirvió de mucho conocer cuáles eran los aspectos legales de mi intervención con la institución. Este es un aspecto que no debe olvidar el gestor.

Valoración de costos y presupuestos. Posiblemente este es un aspecto al que no se le da tanta importancia, sin embargo en mi experiencia puedo compartir que el tener el capital suficiente para todo lo implica realizar un proyecto de esta magnitud, puede hacer la diferencia entre intervenir o no hacerlo. En mi experiencia comparto algunos viajes que tuve que realizar directamente en la Ciudad de León, Guanajuato, siendo yo radicado en Poza Rica, Veracruz. También resalto que gracias al subsidio de la beca del CONACYT, fue posible cubrir mis traslados. Sin embargo esta recomendación no debe echarse en saco roto.

La fundamentación teórica. Sin duda alguna fue la parte más compleja en la intervención. Como gestor del aprendizaje no puede uno perder de vista que todo su actuar debe estar sustentado en un marco referencial que dé soporte a todo lo trabajado.

El estado del arte es una forma de evidenciar que existen casos de éxito de trabajos similares al que yo realicé, por ello hago una recomendación puntualizando que todo trabajo de gestión debe estar sustentado en casos de éxitos para dar más validez a nuestra intervención.

La elaboración de un diagnóstico efectivo. Considero que esta es una parte fundamental en el trabajo del gestor. Ya que la efectividad del diagnóstico puede ser el medio para encausarse a las problemáticas urgentes, viables y pertinentes,

además la elaboración de los instrumentos debe ser lo más apropiados posibles para evitar perderse entre tantas situaciones que podemos inferir o deducir.

Otro aspecto que recomiendo es la clarificación tanto de objetivos y metas en el plan de acción, ya que de no ser así la intervención puede encaminarse a otros aspectos que no tiene que ver con la gestión del aprendizaje.

Para el seguimiento tanto de objetivos como metas será importante plasmar un plan de seguimiento que contenga los diferentes mecanismos para su seguimiento y revisión. Es fundamental evitar las subjetividades del “yo creo”, “del supongo”, “pienso que”, etc. Ya que estaríamos cayendo en trivialidades y nuestra propia gestión puede carecer de objetividad y profesionalismo.

Dentro del proceso de evaluación debemos considera tres formas de evaluar:

- Autoevaluación: Definir cuál es la valoración que puedo asignarme con base a mi gestión.
- Coevaluación: Una valoración por parte de los participantes en quienes gestioné el aprendizaje.
- Heteroevaluación: La estimación del tutor o director de tesis. Sirve para dar cuadratura al trabajo final (Tesis).
- Interevaluación: Puede ser usada con otros gestores con la finalidad de valorar el trabajo realizado por el gestor.

Lo anterior puede dar una retroalimentación del trabajo del gestor del aprendizaje, para incluso elaborar las modificaciones al proyecto de intervención o al plan de mejora.

Para dar a conocer el trabajo del gestor es primordial la culturización y socialización de su trabajo, es por esta razón, que recomiendo ampliamente su publicación en congresos con ISSN o ISBN y en revistas indexadas. Con la intención de dar a conocer el trabajo del gestor.

Por último recomiendo siempre seguir el formato de citación, en este caso se utilizó el formato APA, para así evitar plagios y dar reconocimiento a los autores en los cuales se puede apoyar el gestor en su trabajo.

Referencias consultadas

Aguilar, N. P. El Diagnóstico Socioeducativo y su Importancia Para el Análisis de la Realidad Social.

Área Moreira, M. (2009). Introducción a la tecnología educativa: manual electrónico.

Cardona, P., & Wilkinson, H. (2006). Trabajo en equipo. IESE Bussines School- Universidad de Navarra. Barcelona, España.

Carrasco, J., & Joaquin, J. (1977). Educación de adultos. *Ariel, Madrid*, 189-215.

Córica, José Luis y Dinertsein Patricia. (2009). *Diseño Curricular y Nuevas Generaciones*. Argentina. Editorial Virtual.

Culti, MN (2002). El cooperativismo populares en Brasil: Importancia representatividad y. *En Anais do Terceiro Congresso Europeo de Latinoamericanistas: Amsterdam, Holanda*.

Fernández Huerta, J. (1982). Autodidactismo en la educación de adultos a distancia. In *Educar* (pp. 035-47).

Freire, Paulo. 2002. *Educación y cambio*. Argentina, Los editores.

Granell, C. G., & Salvador, C. C. (1994). De qué hablamos cuando hablamos de constructivismo. *Cuadernos de pedagogía*, 221, 8-10.

Laborda, X. (2003). Estilo y cortesía en el correo electrónico. *Tonos Digital*, 5.

Lawley, J., & Martin, R. (2006). Corrector de gramática para estudiantes autodidactas de inglés como lengua extranjera. *Revista de educación*, (340), 1171-1191.

López, J. V. B., García, S. F., Chávez, O. R., & Porras, S. M. T. (2015). Autodidactismo: ¿ Una alternativa para una educación de calidad?. *CULCyT*, (41).

Menin, O. (2000). *La formación de investigadores jóvenes*. Facultad de Ciencias Humanas. Universidad Nacional de San Luis.

Prensky, M. (2001). Nativos digitales, inmigrantes digitales. *On the Horizont*, 6(9).

Remedí, Eduardo (2001, Marzo) Conferencia magistral presentada en el marco de la Reunión Nacional de Coordinadores de la Licenciatura en Intervención Educativa de la Universidad Pedagógica Nacional. Tere Negrete (coordinador). *La Intervención educativa*. Presentada en el Hotel Cibeles. México, D.F.

Ruiz Puigbó, D., & Mominó, J. M. (2005). Formación del profesorado y uso de internet en las escuelas de Cataluña. *REICE. Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*.

Sánchez, L., Pérez, D., Alfonso, L., Castro, M., Sánchez, L. M., Van der Stuyft, P., & Kourí, G. (2008). Estrategia de educación popular para promover la participación comunitaria en la prevención del dengue en Cuba. *Rev Panam Salud Pública*, 24(1), 61-9.

Slavin, R. E., & Johnson, R. T. 1999. *Aprendizaje cooperativo: teoría, investigación y práctica*. Buenos Aires. Aique.

Sotelo, M., & Mastachi M. (2014). *Aprendizaje Cooperativo*. II Encuentro hacia una Pedagogía Emancipatoria en Nuestra América. Buenos Aire.

St-Pierre, I., & Madeleine, R. I. C. H. E. R. (2008). La educación cooperativa en la escuela: El caso Québec. *Educere*, 12(40), 109-116.

URLs

Universidad Nacional Autónoma de México. 2014. Coordinación de Universidad Abierta y Educación a Distancia. Recuperado de http://suayed.unam.mx/que_es.php

Moreno, C. 2013. Población escolar 2013-2014. Recuperado de <https://public.tableau.com/profile/j.gerado.moreno.s#!/vizhome/PoblacinEscolar2013-2014/PoblacinEscolar2013-2014>

Instituto Tecnológico Superior de Irapuato. 2015 Educación a distancia. Recuperado de <http://educdist.itesi.edu.mx/>

Anexos y apéndice

Apéndices

Apéndice 1

Manual

Formulación de Estrategias



Por Miguel de Jesús Sotelo Casanova

Gestor del Aprendizaje por parte de la Universidad Veracruzana

El objetivo:

El presente manual tiene la finalidad de gestionar los aprendizajes esperados por la materia de Formulación de Estrategias, correspondiente al Sistema de Capacitación a Dirigentes. SICADI, con los alumnos de la Cuarta Generación, con sede en Poza Rica. Con lo anterior es importante señalar que el presente manual no reemplazará al manual entregado en sus respectivas Plaza para su estudio. Como se mencionó anteriormente busca ser un anexo que propicie el aprendizaje en los dirigentes.

Participantes:

Nombre del Dirigente	Plaza de origen
Andres Jiménez Jiménez	Poza Rica
Enrique Meléndez Rocha	Tampico
Víctor Hugo Salas Balderas	Tampico

Modalidad:

A distancia

Duración:

4 horas.

Estrategia:

Autodidacta.

Facilitador:

Miguel de Jesús Sotelo Casanova

Temas

Sesión 1

Conceptos básicos

Al iniciar cualquier proceso es importante conocer los conceptos básicos a trabajar en este caso comenzaremos por los 2 principales de nuestro tema:

Formulación:

“Expresión de una cosa con palabras o escritos, generalmente con claridad y exactitud”.

“Expresión de una ley física, un principio matemático o una composición química mediante una fórmula”.

“Conjunto de reglas preestablecidas que han de seguirse de manera ordenada para expresar un compuesto”.

Con lo anterior se puede definir la formulación como un proceso de expresión clara y precisa.

Ahora bien una vez que ya sabemos que es formular, a continuación se describe los conceptos de estrategia:

Para **Arthur A. Thompson Jr., A. J. Strickland III y John E. Gamble**

“La estrategia de una organización es el plan de acción de la administración para operar el negocio y dirigir sus operaciones. Se trata del “cómo” hacer crecer la organización, atraer y satisfacer a los clientes, competir con éxito, dirigir operaciones y alcanzar los niveles deseados de desempeño organizacional”.

Mientras que para **Charles W. L. Hill y Gareth R. Jones**

“Una estrategia es un conjunto de acciones estructuradas que los administradores adaptan para mejorar el desempeño de su organización. Para la mayoría de las organizaciones, si no es que todas, el reto máximo es lograr un desempeño superior al de sus rivales. Si la estrategia de la organización es alcanzada dando como resultado un desempeño superior, se dice que tiene una *ventaja competitiva*:

- difícil de imitar
- única
- posible de mantener
- netamente superior a la competencia
- aplicable a variadas situaciones”

Es importante que una vez que hayas leído las definiciones, puedas hacer tu misma definición de formulación y de estrategia.

Mi definición de formulación.

Mi definición de estrategia.

El pensamiento estratégico

La formulación de estrategias requiere de tres componentes básicos:

1. Pensamiento estratégico,
2. Administración estratégica
3. Implementación de las estrategias

Estos tres componentes también requieren habilidades específicas y en esta primera sesión analizaremos cada una de ellas.

El **pensamiento estratégico**, se define como el conjunto de **habilidades conceptuales, técnicas y humanas** necesarias para emitir juicios y conceptos para realizar, con éxito, el proceso de formulación, implantación, ejecución y control de la dirección estratégica.

El ***pensamiento estratégico*** implica capacidad de análisis y síntesis y de sugerir posibles caminos sin perder nunca de vista la visión de la organización. Para esta etapa son útiles las **habilidades conceptuales** que son las relacionadas con las capacidades para la integración de los diferentes niveles de la organización con coherencia y armonía.

La ***administración estratégica*** implica intuición y creatividad para planear y organizar los recursos, sin perder nunca de vista la misión de la organización. Para esta etapa son útiles las **habilidades técnicas** que son las relacionadas con el dominio de las herramientas propias para la formulación, implantación, ejecución y control de las estrategias.

La ***implementación de las estrategias*** implica liderazgo, sentido de logro y urgencia, capacidad de empuje, flexibilidad y capacidad de cambio para para traducir lo planeado a la realidad. Para esta etapa son útiles las **habilidades humanas** que tienen que ver con la capacidad para la interacción con los miembros de la organización, de fomentar el trabajo en equipo, lograr compromiso, la motivación y la comunicación efectiva.

Hay personas que son competentes para el pensamiento estratégico; las hay que son competentes para administrar estratégicamente; y las hay que son competentes para implantar las estrategias. **El error consiste en confundir estos tres aspectos y pensar que un solo grupo de personas pueden llevar a cabo todas estas fases.**

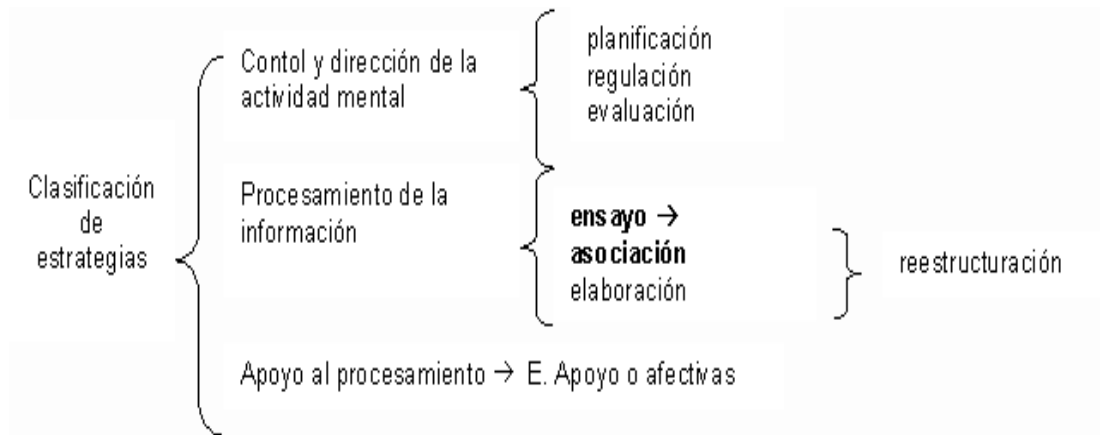
Los órganos directivos en CPM tienen que jugar un papel integrador en este aspecto sabiendo adecuar cada una de las fases a las personas según sus competencias.

Tarea de la primera sesión

La tarea para esta sesión es el concepto de estrategia y la elaboración de un esquema sobre los elementos que contiene el pensamiento estratégico, la administración estratégica e implantación de la estrategia.

A continuación se presentan ejemplos de esquemas:

El siguiente esquema representa gráficamente los distintos tipos de estrategias.



Fuente: Sánchez (2002) Estrategias de aprendizaje

Los esquemas son expresiones o representaciones gráficas que derivan de una idea principal a las secundarias o terciarias y permite desde un vistazo general tener las ideas más importantes de un tema.

Recuerda que esta tarea se enviará del 26 al 27 de diciembre, al correo de tu facilitador, sotelocasanova@hotmail.com. Cualquier duda ponte en contacto con él.



Sesión 2

Formulación de estrategias

El proceso de formulación e implementación de estrategias empieza con un esquema de **participación auténtica** de quienes tienen la responsabilidad y compromiso jerárquico en la organización y, en consecuencia a través de su liderazgo y de sus principales colaboradores.

¿En Caja Popular Mexicana en dónde surge el proceso de formulación de estrategias?

Debemos entender la implantación como un proceso continuo de *hacer conciencia organizacional*, de culturizar en la Cooperativa una visión con sentido estratégico compartida, un propósito común bien definido, un hábito de dar lo mejor como única posibilidad de alcanzar el éxito.

Los Dirigentes, como equipo perseverante en llevar adelante y contagiar la visión estratégica compartida, tendrán que trabajar en lo sucesivo mucho por obtener transformaciones significativas en el pensamiento, la actitud y conducta de todos en la Cooperativa. Cualquier estrategia formulada que se intente implementar sin este proceso de transformaciones significativas de los órganos dirigentes es letra muerta.

Por lo que es necesario reconocer 4 factores en el proceso de formulación de estrategias:

Determinar dónde estamos

Un primer factor para formular estrategias es determinar dónde estamos ubicados como Cooperativa, con qué recursos contamos, qué capacidades organizativas

tenemos desarrolladas; en otras palabras, las **fortalezas** en las que se puede apoyar la Cooperativa.

Por otro lado, también es conveniente visualizar nuestras áreas de **oportunidad**, encontrando nuestras **debilidades** organizativas que nos pueden afectar para conseguir nuestros objetivos organizativos, para trabajar con ellas. Ese es un punto importante de apalancamiento para esgrimir las estrategias.

Determinar a dónde queremos llegar

El otro factor indispensable para el proceso de formulación e implementación de estrategias es definir a dónde queremos ir, cuál es el rumbo hacia donde nos queremos alinear para buscar un destino, un futuro deseado, una visión compartida.

Entre esos dos importantes puntos de apalancamiento, el de dónde estamos y a dónde queremos llegar, se establece una brecha, en la cual hay que transitar.

El tránsito entre la situación actual y la situación futura requiere de un mapa de ruta, y ese mapa de ruta es la planeación estratégica, como una referencia a la toma de decisiones y a la generación de una cartera de proyectos.

Determinar cómo llegar hasta ahí

La **planeación estratégica** es, entonces, un conjunto de elementos, todos ellos con la cualidad de dar dirección, marcar rumbo. Estamos hablando de la Visión, de la Misión y de los Lineamientos Estratégicos. Son elementos de futuro son:

La Visión, como la imagen inspiradora y profética que da sentido compartido de dirección. Es la visualización de lo que se quiere que sea, idealmente, la organización; es el sueño de la organización a futuro del dueño o de la cúpula directiva.

La Misión, como conjunto de acciones y logros con los que está comprometida la organización para alcanzar la Visión. Es la razón de ser de la organización: qué es, porqué existe, qué hace, a quién y dónde atiende y qué la diferencia de las demás organizaciones; es el “aterrizaje” de la visión en el presente.

Los Lineamientos, como los límites a la estrategia, es el conjunto de políticas, de principios y de valores que orientan hacia la visión.

Precisamente las **estrategias** se desprenden de todo este conjunto de elementos y nos dicen *cómo* ejecutar el plan para recorrer y cerrar la brecha entre donde estamos y a dónde queremos llegar para alcanzar los objetivos organizacionales.

Todo lo anterior significa un cambio, al cual hay que preocuparse por buscar la fórmula para vencer la resistencia que se presente.

Implementación de la estrategia

Muy a menudo, las estrategias bien diseñadas fracasan porque no se llevan a la práctica o no se ejecutan bien.

A pesar de la necesidad de ajustar los métodos de ejecución de una estrategia a las características particulares de cada situación, se deben cubrir ciertas bases administrativas independientes de las circunstancias.

Ocho tareas administrativas son sugeridas para que una Cooperativa tenga mejor oportunidad de implementar sus estrategias formuladas:

1. Crear una Cooperativa con las competencias, capacidades y fortalezas de recursos para ejecutar con éxito una estrategia.

2. Asignar el adecuado recurso económico y colaboradores para dirigir la ejecución de una estrategia.
3. Instituir normas y procedimientos que faciliten y no entorpezcan la ejecución de una estrategia.
4. Adoptar mejores prácticas y presionar por la mejora continua en el desempeño de las actividades de la cadena de valor.
5. Instalar sistemas operativos y de información que permitan al personal de la Cooperativa llevar a cabo de manera competente las funciones estratégicas.
6. Vincular las recompensas y los incentivos directamente con el logro de los objetivos estratégicos y financieros.
7. Inculcar una cultura institucional que promueva una buena ejecución estratégica.
8. Ejercer un liderazgo firme para impulsar la ejecución y alcanzar la excelencia operativa.

La forma en que la Cooperativa lleve a cabo estas ocho tareas tiene un impacto decisivo en si el resultado es un éxito espectacular, un fracaso rotundo o algo medianamente intermedio.

Nota: a través de tu correo electrónico recibirás el video de formulación de estrategias. Recuerda que para esta actividad se te encargará una tarea. Analízalo detenidamente. Tus dudas y comentarios envíalas al correo de tu facilitador: sotelocasanova@hotmail.com

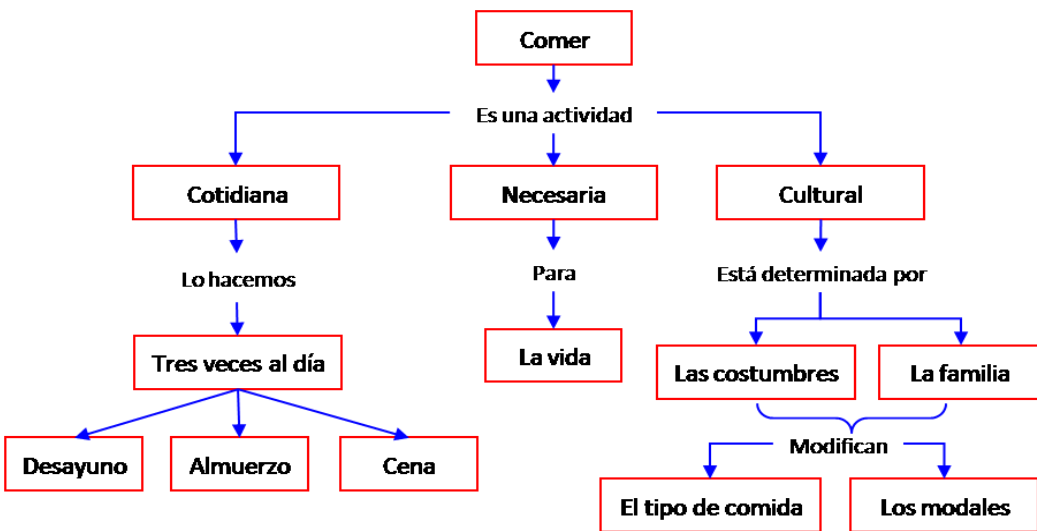
Tarea de la segunda sesión

La primera tarea de esta segunda sesión es elaborar en equipo un mapa conceptual con los factores para la formulación de estrategias. Esta actividad se hará en Google Drive en un documento compartido entre el 29 y 30 de diciembre.

La segunda tarea será realizar un cuadro comparativo basado en las tareas administrativas sugeridas para las cooperativas.

La tercera tarea será hacer un resumen de los factores para la formulación de estrategias.

El mapa conceptual, es una técnica usada para representar gráficamente el conocimiento a diferencia del esquema no se utilizan llaves o número, el mapa es una red de conceptos, vea el siguiente ejemplo.



Para una mayor claridad esta tabla nos hace una diferenciación entre el mapa conceptual, mapa mental y el esquema.

TÉCNICA	CONCEPTO	JERARQUÍA	CONCETORES	CARÁCTER
Mapa Conceptual	Palabras	Direccional (red de conexiones)	Nodos	Objetivo
Mapa Mental	Imágenes	Ramificada sobre la idea principal	Flechas, ramas e imágenes	Subjetivo
Esquema	Palabras	Lineal	Flechas, laves, número, letras	Objetivo

Mientras que el resumen consiste en reducir un tema con las ideas principales, esto en forma de texto.

Recuerda que esta tarea se enviará del 29 al 30 de diciembre, al correo de tu facilitador, sotelocasanova@hotmail.com. Cualquier duda ponte en contacto con él.



Sesión 3

Aplicación práctica de las estrategias

Para esta sesión trabajaremos con un análisis FODA la situación actual de la Cooperativa, refrendar nuestros objetivos institucionales y definir algunas estrategias a partir de esta vivencia.

Situación actual (FODA)

El análisis FODA para se usa para determinar dónde estamos actualmente como Cooperativa, es una de las herramientas esenciales que provee de los insumos necesarios al proceso de planeación estratégica, proporcionando la información necesaria (confiable) para la implementación de estrategias que deriven en acciones y medidas correctivas y la generación de nuevos o mejores proyectos de innovación y progreso.

El objetivo de esta herramienta es ayudar a diagnosticar para, en función de ello, poder facilitar el proceso de pronosticar y decidir.

Constituye un esfuerzo para identificar “qué es”, y dónde se encuentra la organización en la actualidad.

Implica el estudio profundo y simultáneo tanto de sus fortalezas y debilidades internas como de aquellos factores externos que le impactan, es decir, las oportunidades y amenazas.

FODA son unas siglas que significan Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Es el análisis de variables controlables y de variables no controlables.

Las Fortalezas

Los recursos y las destrezas que ha adquirido una organización; aquello en lo que tiene una posición más consistente que la competencia. Son internas y controlables.

Debilidades

Aquellos factores en los que se encuentra la organización en una posición desfavorable respecto de sus competidores. Son internas y susceptibles de controlarse.

Fortalezas y debilidades

Hágase preguntas como éstas:

¿Cuáles son aquellos cinco aspectos donde usted cree que supera a sus principales competidores?

¿Cuáles son aquellos cinco aspectos donde usted cree que sus competidores lo superan?

Oportunidades

Las variables que están a la vista de todos pero que, si no son reconocidas a tiempo, significan la pérdida de una ventaja competitiva. Son externas y no controlables.

Con esta variable, hay que tener cuidado de no caer en el error de iniciar su búsqueda diciendo por ejemplo, “Existe la *oportunidad* de entrar en nuevos mercados geográficos”. En este caso, uno tiene la decisión intrínseca de entrar o no a dichos mercados, por lo que es una variable interna y controlable. Esto automáticamente la descalifica de ser una *oportunidad*, sino una *fortaleza* (si tiene efectos positivos la acción) o una *debilidad* si deja uno de hacerlo y la competencia captan esos mercados.

Amenazas

Son variables que ponen a prueba la supervivencia de la organización y que, reconocidas a tiempo, pueden esquivarse o ser convertidas en oportunidades. Externas y no controlables.

Oportunidades y amenazas

Pregúntese:

¿Cuáles son realmente las mayores amenazas que enfrentan tu organización y tus competidores en el entorno?

¿Cuáles son las mejores oportunidades que todos tienen?

Objetivos institucionales

Determinar a dónde queremos llegar implica, como ya se mencionó anteriormente, establecer la misión, visión, valores y objetivos primordiales, tanto a nivel institucional como a nivel de área de operación.

Visión:

Ser la cooperativa de ahorro y préstamo líder, preferida por la calidad e innovación de sus productos y excelencia en el servicio; reconocida por su orientación social y

solidez empresarial; sustentada en el compromiso y participación de sus socios, dirigentes y colaboradores.

Misión:

Contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de nuestros socios mediante soluciones financieras accesibles y oportunas, educándolos en la práctica de los principios y valores cooperativos, en el hábito del ahorro y en el buen uso del crédito.

Valores:

1. Ayuda Mutua.

Beneficiarse a sí mismo, mediante el esfuerzo por servir a los demás.

2. Responsabilidad.

Respuesta y compromiso ante el deber asumido.

3. Democracia.

Participación igualitaria en asambleas y delegación progresiva de autoridad en la administración de la empresa.

4. Igualdad.

Mismos derechos y obligaciones para las personas, aun cuando existan diferencias en sus características individuales.

5. Equidad.

Dar a cada quien lo que merece de acuerdo a su esfuerzo y contribución.

6. Solidaridad.

Determinación firme y perseverante de comprometerse por el bien común.

Todas las estrategias que se elijan para buscar un desempeño superior deben estar alineadas con la filosofía antes expuesta, a fin de que haya congruencia en su aplicación, ejecución y control

Con lo anterior se concluye las bases teóricas sobre el importante tema de Formulación de Estrategias. Y a continuación se muestra una matriz del análisis FODA para aplicabilidad.

FACTORES INTERNOS CONTROLABLES	LISTA DE FORTALEZAS F1 F2 F3 F4 F5	LISTA DE DEBILIDADES D1 D2 D3 D4 D5
FACTORES EXTERNOS NO CONTROLABLES		
LISTA DE OPORTUNIDADES O1 O2 O3 O4 O5		
LISTA DE AMENAZAS A1 A2 A3 A4 A5		

Tarea de la tercera sesión

La primera tarea de la tercera sesión implica la realización de un esquema de los elementos que componen el Análisis FODA, el cual se enviará por correo entre el 03 y 04 de enero de 2015.

Es la realización de un ensayo sobre los objetivos institucionales el cual deberá contener una presentación, introducción, desarrollo y conclusiones. Para su envío al facilitador vía correo electrónico (sotelocasanova@hotmail.com) entre el 04 y 05 de Enero de 2015.

El ensayo en un texto breve sobre algún tema en general, que busca el análisis, la interpretación o evaluación del mismo.

Cualquier duda favor de ponerte en comunicación con tu facilitador.



Bibliografía

Recuperado de: <http://es.thefreedictionary.com/formulaci%C3%B3n>

Recuperado de: <http://www.monografias.com/trabajos95/er-lenguaje/er-lenguaje.shtml>

Estatutos de Caja Popular Mexicana 2014.

Apéndice 2. Entrevista al Analista de Contenidos de CPM. ENTREVISTA AL ANALISTA DE CONTENIDOS

1. ¿Por qué se le llama SICADI Competencial?
2. ¿Cuál es su duración y como eligieron esa duración?
3. ¿Cómo se eligieron las materias que componen el SICADI Competencial?
4. ¿Cuáles son las materias más complicadas para los dirigentes?
5. A su parecer ¿Cuáles son las materias más sencillas para los dirigentes?
6. ¿Conoce el perfil de las personas que hicieron el Plan de estudios para el SICADI Competencial?
7. ¿Cuáles son los objetivos que persigue el SICADI Competencial?
8. ¿Cuántos Planes de estudios tienen previos a este SICADI Competencial?
9. ¿Por qué se eligió al ITESM?
10. ¿Cuál es el costo que paga la cooperativa por cada uno de sus dirigentes que cursan el SICADI Competencial?
11. ¿Qué perfiles tienen los facilitadores que se encargan de impartir las asignaturas del SICADI Competencial?
12. ¿Quién diseña las dinámicas?
13. ¿Quiénes eligen a los instructores?
14. ¿Qué validez tiene el diploma del ITESM?
15. ¿Cuál es el nivel de deserción de los participantes?
16. ¿Cuáles son los requisitos para participar en el SICADI Competencial?
17. ¿Qué nivel educativo tiene que tener el dirigente para participar en el SICADI Competencial?
18. ¿Cuáles son las sedes donde se aplica el SICADI Competencial?
19. ¿Cómo se eligieron esas sedes o sede?
20. ¿Cuáles son los causales de baja del SICADI Competencial?

Apéndice 5
UNIVERSIDAD VERACRUZANA
FACULTAD DE PEDAGOGIA
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL APRENDIZAJE

CUERSTIONARIO PARA EVALUAR EL MANUAL DE FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS

A continuación aparece una lista de cuestiones para valorar la utilidad y funcionamiento del manual. Elige la respuesta, de acuerdo a tu criterio personal.

1. **¿Revisó su manual, en para cada sesión a distancia que tuvo?**
a) Siempre b) Algunas veces c) nunca

2. **¿Considera que el manual le ayudo a fomentar el autodidactismo en las 3 sesiones que tuvo a distancia?**
a) Siempre b) Algunas veces c) nunca

3. **¿El facilitador promovió el uso del manual durante el curso?**
a) Siempre b) Algunas veces c) nunca

4. **¿Existía congruencia entre el manual y el manual institucional?**
a) Siempre b) Algunas veces c) nunca

5. **¿El manual , contenía ejemplos de herramientas de aprendizaje, como esquemas, mapas conceptuales, cuadros sinópticos, etc.?**
a) Siempre b) Algunas veces c) nunca

6. **¿El manual, es un material novedoso y de fácil entendimiento?**
a) Siempre b) Algunas veces c) nunca

7. **¿El manual, invita al cumplimiento de tareas en cada sesión?**
a) Siempre b) Algunas veces c) nunca

8. **¿El manual contiene fechas y descripción exacta de las sesiones del curso?**
a) Siempre b) Algunas veces c) nunca

9. **¿Durante las sesiones el uso del manual fue tedioso y aburrido?**
a) Nunca b) Algunas veces c) Siempre

10. **¿Recomendaría el uso de un manual para cada materia del SICADI?**
a) Siempre b) Algunas veces c) nunca

Nombre del Dirigente: _____

Rangos para evaluar el manual

- a) Vale 2 puntos
- b) Vale 1 punto
- c) Vale 0 puntos

EXCELENTE.....20 a 18

BUENO.....17 a 15

REGULAR..... 14 a 13

DEFICIENTE.....12 a 10

MUY DEFICIENTE.....9 a 0

Valoración: _____

Apéndices no agregados al documento.

Apéndice 6

Presentación: "Qué y qué no son las estrategias"

Apéndice 7

Presentación: "Elementos del Análisis FODA"

Apéndice 8

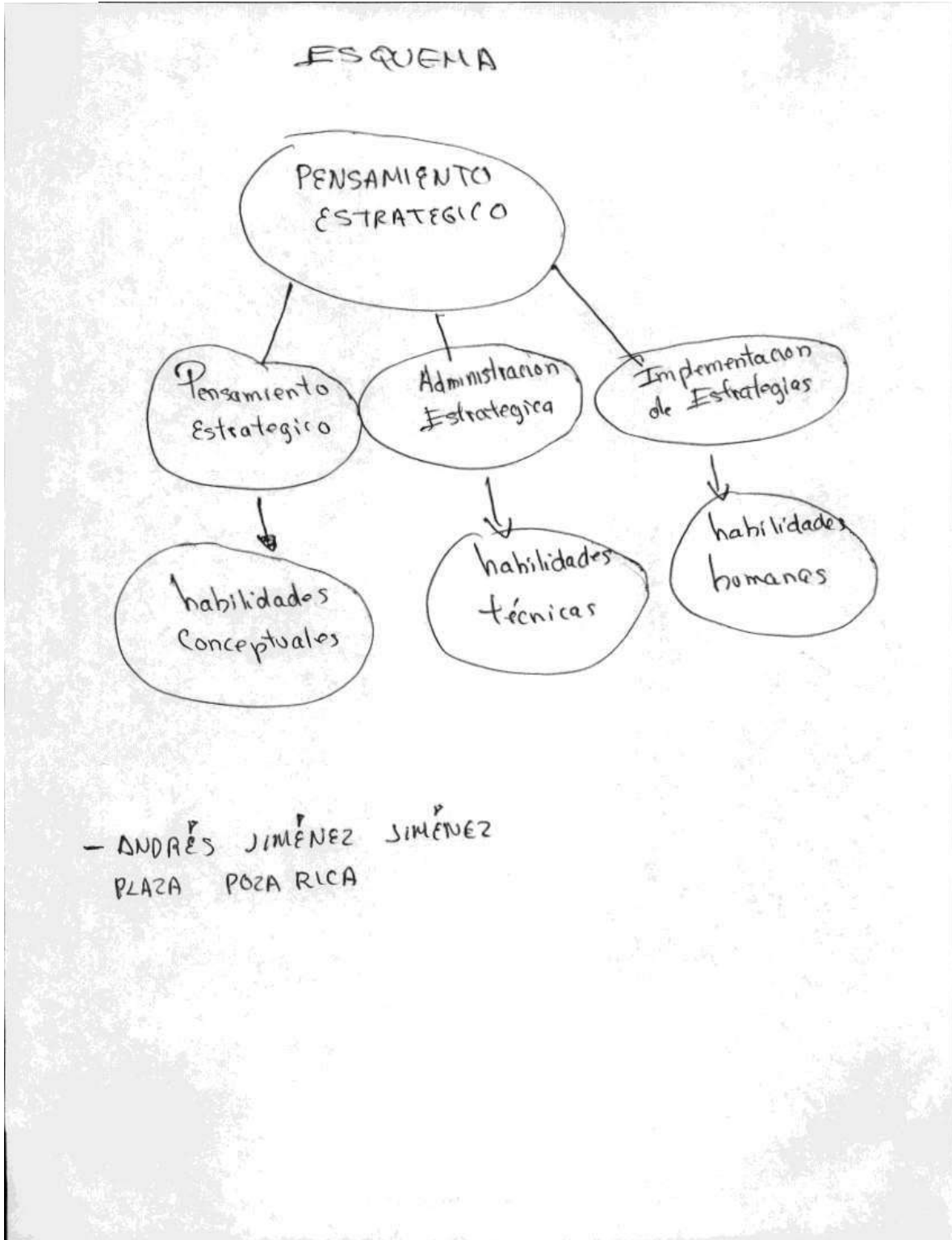
Presentación: "Objetivos Institucionales" Ejercicios.

Anexos

Anexo 1

Tema	Metodología	Duración	Fecha
Análisis de información	Regional	5 hrs.	5-Jul-14
Contabilidad básica	Plaza	5 Hrs	2-Ago-14
Indicadores Financieros	Plaza	9 hrs.	5 y 6-Sep-14
Nivelación			Oct-14
Normativa de crédito y cobranza	Plaza	8 hrs.	8-Nov-14
Administración financiera	Regional	8 hrs.	6-Dic-15
Inteligencia emocional	Autodidacta LMS	2 Hrs	10-Ene-15
Nivelación			Feb-Abr-15
Seamos personas de influencia	Autodidacta LMS	2 Hrs.	9-May-15
Habilidades para la toma de decisiones	Regional	5 hrs.	6-Jun-15
Seminario de tesis	Regional	5 hrs.	4-Jul-15
Nivelación			Ago-15
Formulación de estrategias	Regional	5 hrs.	5-Sep-15
Equipos de alto desempeño	Regional	5 hrs.	3-Oct-15
Plan de vida	Autodidacta LMS	2 hrs.	7-Nov-15
Nivelación			Dic-15

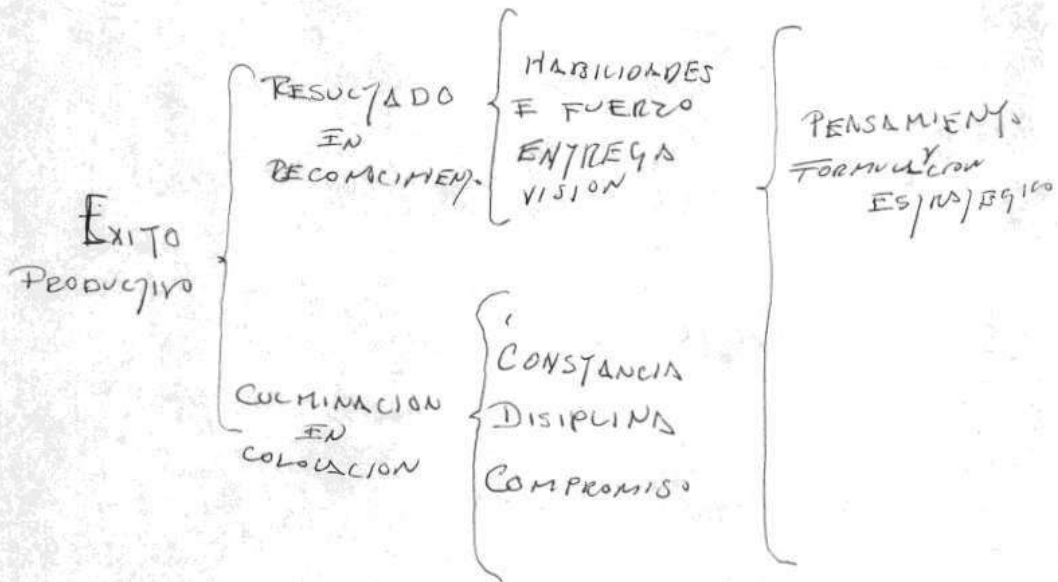
Anexo 2
Esquemas



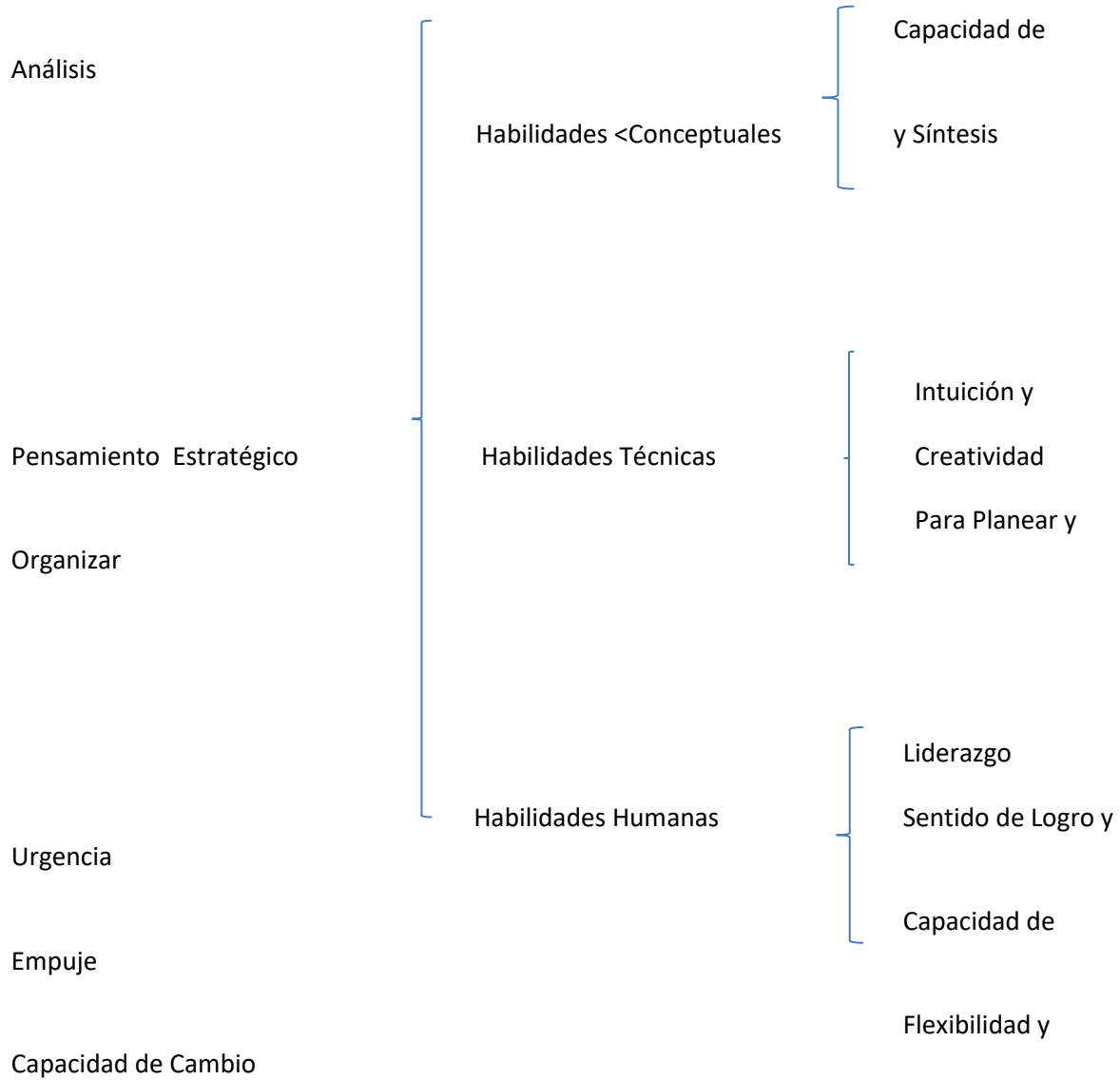
TAREA DE LA PRIMERA SESION

ESTRATEGIAS

ES EL PLAN DE TRABAJO MEDIANTE UN CONJUNTO DE PROCEDIMIENTOS ORDENADOS CANTANDO CON ESQUEMAS QUE INFLUYEN EN EL PENSAMIENTO, LA ADMINISTRACION Y LA IMPLEMENTACION PARA SOBRESALIR EN EL MERCADO MANTENIENDO UNA VENTAJA COMPETITIVA.



Vicente Hugo SANCHEZ BALPERS



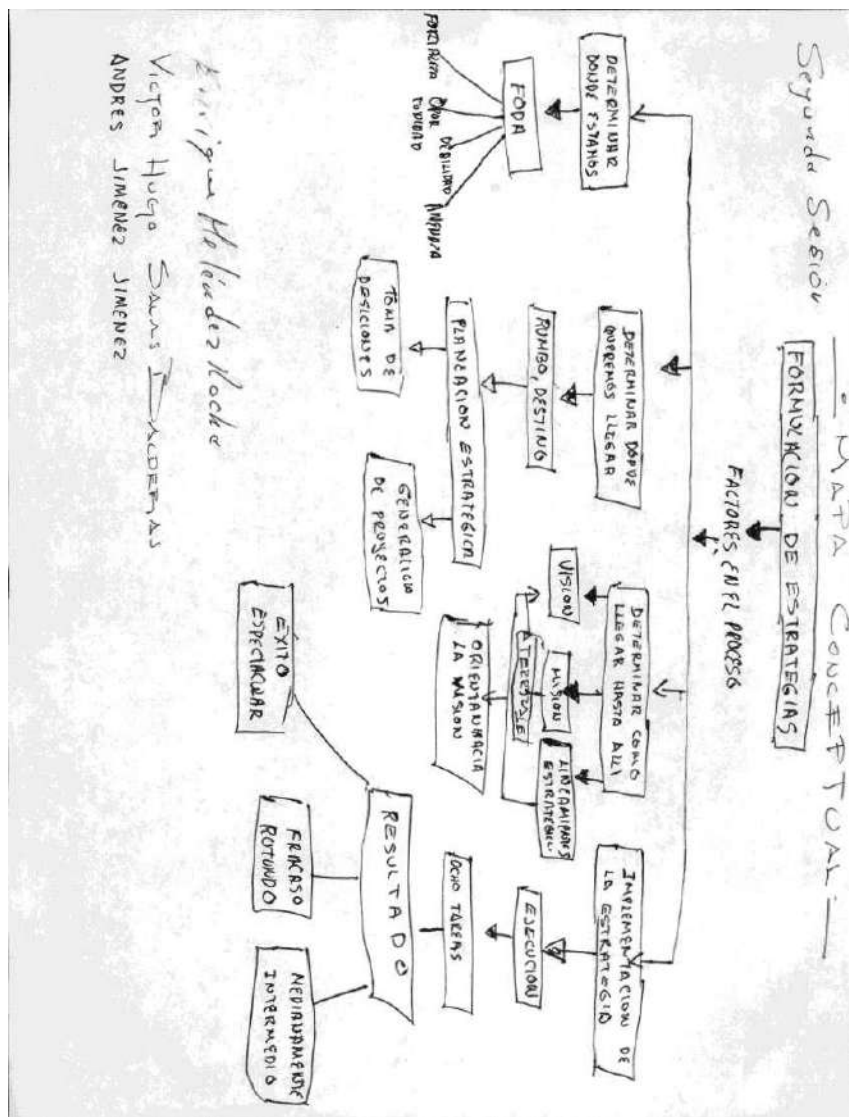
Enrique Meléndez Rocha

Anexo 4

Video: Estrategias de pensamiento. Liga:
<https://www.youtube.com/watch?v=aV6ljPOSPzw>

Anexo 5

Segunda Sesión



Anexo 6

Cuadro comparativo entre las tareas administrativas que deben tener una cooperativa y las Estrategias de Pensamiento.

Tareas Administrativas	Estrategias de Pensamiento
Crear una Cooperativa con las competencias, capacidades y fortalezas de recursos para ejecutar con éxito una estrategia.	FORMAR UN CONJUNTO DE PASOS ORGANIZADOS Y EJECUTABLES A
Asignar el adecuado recurso económico y colaboradores para dirigir la ejecución de una estrategia.	SABER CON QUE RECURSOS SE CUENTA
Instituir normas y procedimientos que faciliten y no entorpezcan la ejecución de una estrategia.	ANALIZANDO PREVIA EJECUCION Y COMPROBAR RESULTADOS REALES
Adoptar mejores prácticas y presionar por la mejora continua en el desempeño de las actividades de la cadena de valor.	VALORAR EL RESULTADO O LA MEJOR EJECUCION EN LOS ELEMENTOS INVOLUCRADOS
Instalar sistemas operativos y de información que permitan al personal de la Cooperativa llevar a cabo de manera competente las funciones estratégicas.	MEDIANTE UN ORDEN ESTRUCTURADO
Vincular las recompensas y los incentivos directamente con el logro de los objetivos estratégicos y financieros.	PRESERVANDO LOS FINES MEDIANTE LOS LOGROS DE LOS OBJETIVOS
Inculcar una cultura institucional que promueva una buena ejecución estratégica. Ejercer un liderazgo firme para impulsar la ejecución y alcanzar la excelencia operativa.	CONSECUENCIA DE LOS PASOS EJECUTABLES ANALIZADOS PARA LOS OBJETIVOS ACORDADOS

Dirigente:

VICTOR HUGO SAAZ BALDEDES

Segunda Sesión.

Cuadro comparativo entre las tareas administrativas que deben tener una cooperativa y las Estrategias de Pensamiento.

Tareas Administrativas	Estrategias de Pensamiento
Crear una Cooperativa con las competencias, capacidades y fortalezas de recursos para ejecutar con éxito una estrategia.	- ELEGIR O ESTABLECER UNA ESTRATEGIA PARA CREAR UNA COOPERATIVA
Asignar el adecuado recurso económico y colaboradores para dirigir la ejecución de una estrategia.	- ANALIZAR CON CUANTO RECURSO SE CUENTA TANTO ECONOMICO COMO HUMANO.
Instituir normas y procedimientos que faciliten y no entorpezcan la ejecución de una estrategia.	- ESTABLECER LOS REGLAMENTOS PARA LA EJECUCION DE LA ESTRATEGIA
Adoptar mejores prácticas y presionar por la mejora continua en el desempeño de las actividades de la cadena de valor.	- ORIENTAR A LOS SOCIOS DAR MEJOR TRATO DE RESPETO Y AMABILIDAD A LOS SOCIOS
Instalar sistemas operativos y de información que permitan al personal de la Cooperativa llevar a cabo de manera competente las funciones estratégicas.	- INFORMAR DETALLADAMENTE A LOS INVOLUCRADOS LOS PASOS A SEGUIR PARA UN BUEN RESULTADO.
Vincular las recompensas y los incentivos directamente con el logro de los objetivos estratégicos y financieros.	- TENER EN CONOCIMIENTO QUE SI SE OBTIENEN BUENOS RESULTADOS SE GENERARAN BUENAS GANANCIAS Y EL BENEFICIO ES PARA TODOS
Inculcar una cultura institucional que promueva una buena ejecución estratégica. Ejercer un liderazgo firme para impulsar la ejecución y alcanzar la excelencia operativa.	- ORIENTAR A LOS DIRIGENTES Y COLABORADORES A INNOVAR SUS ESTRATEGIAS SEGUN SEAN SUS RESULTADOS.

Dirigente: ANDRÉS JIMÉNEZ JIMÉNEZ

Segunda Sesión.

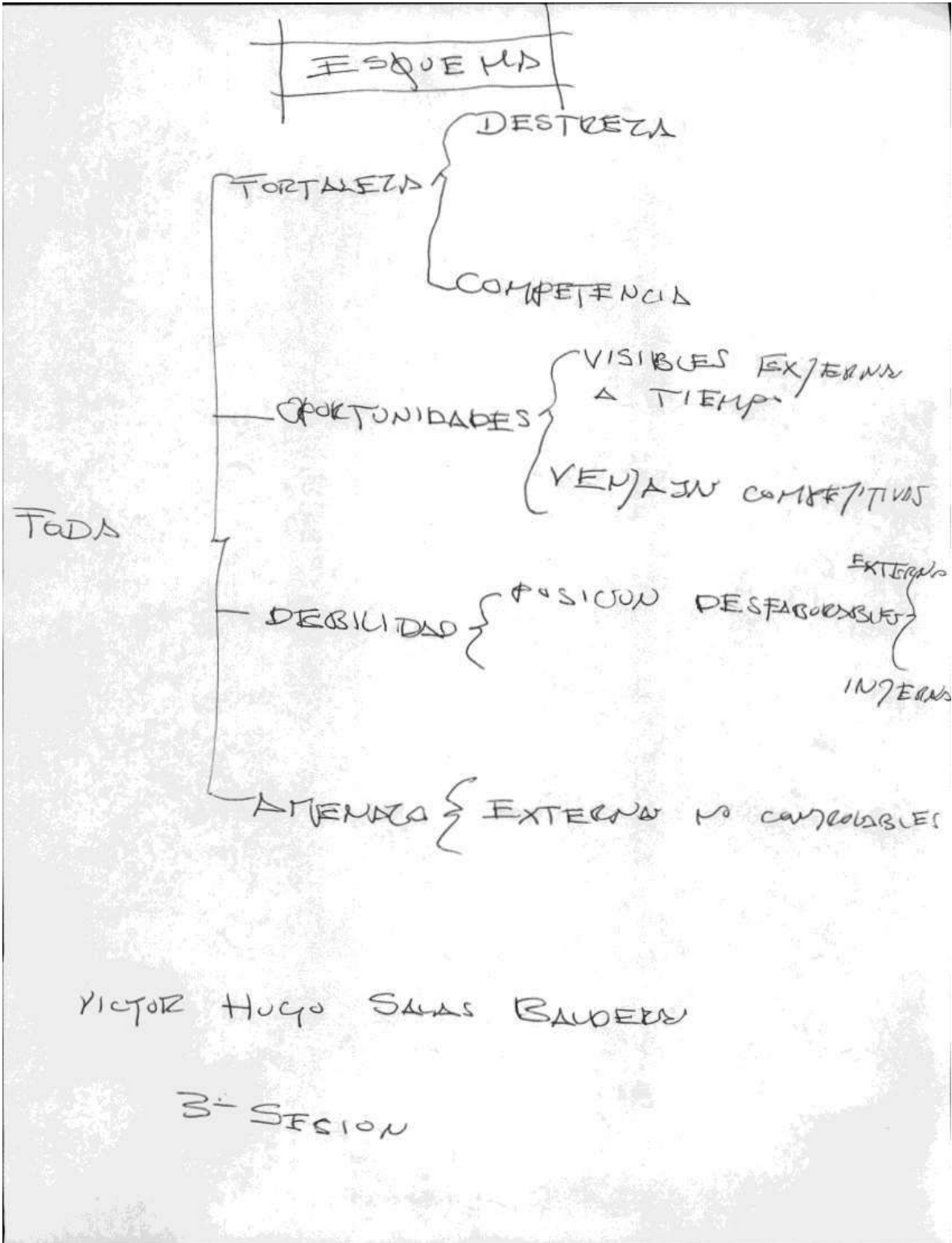
Cuadro comparativo entre las tareas administrativas que deben tener una cooperativa y las Estrategias de Pensamiento.

Tareas Administrativas	Estrategias de Pensamiento
Crear una Cooperativa con las competencias, capacidades y fortalezas de recursos para ejecutar con éxito una estrategia.	Desarrollo de estrategia.
Asignar el adecuado recurso económico y colaboradores para dirigir la ejecución de una estrategia.	Definir los recursos y capacidades organizativas
Instituir normas y procedimientos que faciliten y no entorpezcan la ejecución de una estrategia.	Planeación Estratégica.
Adoptar mejores prácticas y presionar por la mejora continua en el desempeño de las actividades de la cadena de valor.	Capacidad Organizativa.
Instalar sistemas operativos y de información que permitan al personal de la Cooperativa llevar a cabo de manera competente las funciones estratégicas.	Implementación de la estrategia.
Vincular las recompensas y los incentivos directamente con el logro de los objetivos estratégicos y financieros.	Lineamientos organizacionales.
Inculcar una cultura institucional que promueva una buena ejecución estratégica. Ejercer un liderazgo firme para impulsar la ejecución y alcanzar la excelencia operativa.	Capacitación.

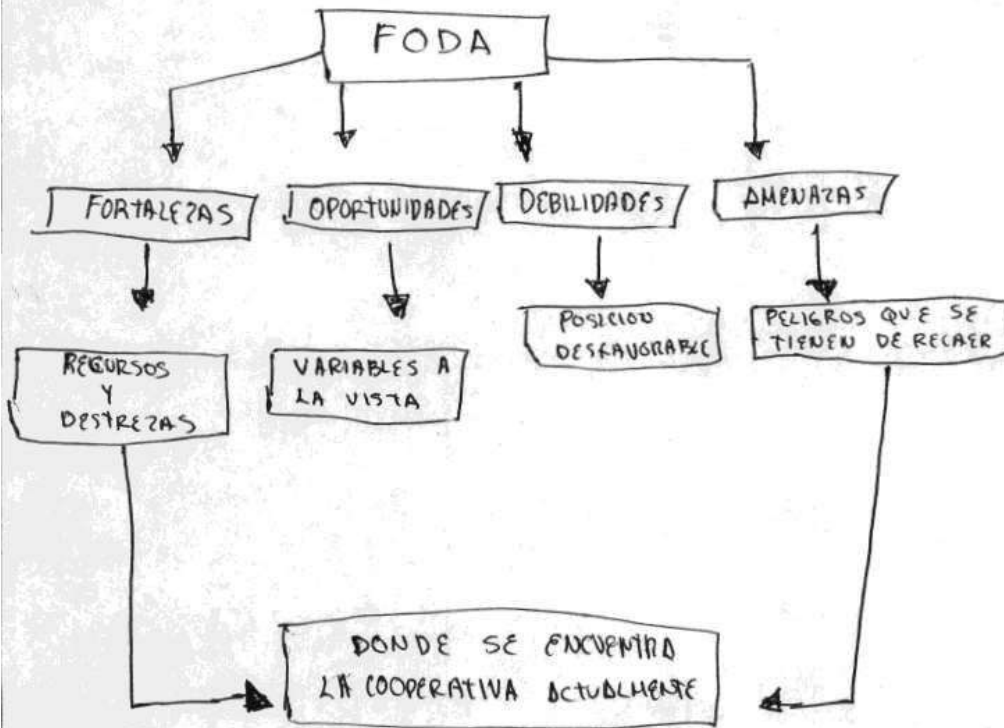
Dirigente: Enrique Meléndez Rocha

Segunda Sesión.

Anexo 7
Esquema
Tercera Sesión



3ª SESIÓN



ANDRÉS JIMÉNEZ JIMÉNEZ
PLAZA POZA RICA



ATTE

ENRIQUE MELENDEZ ROCHA

Anexo 8

Ensayo

OBJETIVOS INSTITUCIONALES DE C. P.M.

PRESENTACION

EL PRESENTE ENSAYO TIENE COMO FINALIDAD CONOCER LA MANERA EN QUE NUESTRA INSTITUCION PUEDE LOGRAR AFIANZARSE COMO LA NUMERO UNO. CONOCEREMOS DE LAS HERRAMIENTAS QUE SON INDISPENSALES PARA LOGRARLO Y LA IMPORTANCIA QUE TIENEN EN EL BUEN DESARROLLO DE LA MISMA.

INTRODUCCION

PARA DETERMINAR LA SITUACION FUTURA DE NUESTRA COOPERATIVA SE REQUIERE ESTABLECER ESTRATEGIAS PARA OPRIENTAR EL RUMBO, QUE NOS PERMITA TRANSITAR LA BRECHA ENTRE “DONDE ESTAMOS Y A DONDE QUEREMOS LLEGAR”.

ES LA PLANEACION ESTRATEGICA EL CONJUNTO DE ELEMENTOS PARA RECORRER Y CERRAR ESTA BRECHA, TODOS CON LA CUALIDAD DE DAR DIRECCION, ES EL MAPA DE RUTA QUE SIRVE DE REFERENCIA PARA LA TOMA DE DESICIONES Y LA GENERACION DE UNA CARTERA DE PROYECTOS, ESTAMOS HABLANDO DE LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES.

OBJETIVOS INSTITUCIONALES

.COMO DIRIGENTES ES IMPORTANTE QUE TRABAJEMOS POR OBTENER TRANSFORMACIONES SIGNIFICATIVAS EN EL PENSAMIENTO, LA ACTITUD Y LA CONDUCTA DE TODOS EN LA COOPERATIVA, PARA ELLO ES NECESARIO IMPLEMENTAR LAS ESTRATEGIAS QUE NOS LLEVEN POR EL RUMBO CORRECTO, ES DECIR, REQUERIMOS DE LA PLANEACION ESTRATEGICA.

LA PLANEACION ESTRATEGICA, ES UN CONJUNTO DE ELEMENTOS CON LA CUALIDAD DE DAR DIRECCION, MARCAR RUMBO. PARA ELLO ES NECESARIO ESTABLECER LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES: VISION, MISION, VALORES COMO AYUDA MUTUA, RESPONSABILIDAD, DEMOCRACIA, IGUALDAD, EQUIDAD Y SOLIDARIDAD.

LA VISION. LO QUE ESPERAMOS SEA IDEALMENTE NUESTRA SOCIEDAD; SER LA COOPERATIVA DE AHORRO Y PRESTAMO LIDER, PREFERIDA Y RECONOCIDA POR LOS SERVICIOS Y ORIENTACION SOCIAL.

LA MISION. ACCIONES Y LOGROS CON LOS QUE ESTA COMPROMETIDA LA SOCIEDAD PARA ALCANZAR LA VISION; MEJORAR LA CALIDAD DE VIDA DE LOS SOCIOS MEDIANTE SOLUCIONES FINANCIERAS, EDUCACION COOPERATIVA.

VALORES.

1.- AYUDA MUTUA.

BENEFICIARSE A SI MISMO, MEDIANTE EL ESFUERZO POR SERVIR A LOS DEMAS.

2.- RESPONSABILIDAD.

RESPUESTA Y COMPROMISO ANTE EL DEBER ASUMIDO.

3.- DEMOCRACIA.

PARTICIPACION IGUALITARIA EN ASAMBLEAS Y DELEGACION PROGRESIVA DE AUTORIDAD EN LA ADMINISTRACION DE LA EMPRESA.

4.- IGUALDAD.

MISMOS DERECHOS Y OBLIGACIONES PARA LAS PERSONAS, AUN CUANDO EXISTAN DIFERENCIAS EN SUS CARACTERISTICAS INDIVIDUALES.

5.- EQUIDAD.

DAR A CADA QUIEN LO QUE MERECE DE ACUERDO A SU ESFUERZO Y CONTRIBUCION.

6.- SOLIDARIDAD.

DETERMINACION FIRME Y PERSEVERANTE DE COMPROMETERSE POR EL BIEN COMUN.

CONCLUSION

LA APLICACIÓN, EJECUCION Y CONTROL DE LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES PERMITIRA HACER DE LA COOPERATIVA LA MEJOR OPCION PARA LOS SOCIOS, ASI COMO, ACRESENTAR LA MEMBRESIA CON LA FINALIDAD DE FAVORECER CON SUS SERVICIOS A UN NUMERO MAYOR DE PERSONAS Y MEJORAR LOS INDICADORES PARA FORTALECER FINANCIERAMENTE LA INSTITUCION.

EL CONOCIMIENTO Y DIFUCION DE LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES DEBE SER TAREA PRIMORDIAL DE TODOS LOS DIRIGENTES SI QUEREMOS LLEVAR A NUESTRA INSTITUCION A SER RECONOCIDA COMO LA MEJOR OPCION FINANCIERA.

ATTE

ENRIQUE MELENDEZ ROCHA

Anexo 9

Rúbrica para evaluar esquema o diagrama

Criterios		Excelente	Buena	Regular	Insuficiente	Puntos obtenidos
Forma	Apariencia, organización, ortografía, puntuación y gramática	<ul style="list-style-type: none"> • Usa títulos y subtítulos para organizar visualmente el material. Además presenta: <ul style="list-style-type: none"> • Mínimo tres errores ortográficos o de puntuación. • Mínimo tres errores gramaticales. NO CUENTAN LOS ERRORES REPETIDOS	<ul style="list-style-type: none"> • Usa títulos para organizar visualmente el material. Además presenta: <ul style="list-style-type: none"> • De cuatro a seis errores ortográficos o de puntuación. • De cuatro a seis errores gramaticales. NO CUENTAN LOS ERRORES REPETIDOS	<ul style="list-style-type: none"> • El formato no ayuda a organizar visualmente el material. Además presenta: <ul style="list-style-type: none"> • De siete a nueve errores ortográficos o de puntuación. • De siete a nueve errores gramaticales. NO CUENTAN LOS ERRORES REPETIDOS	<ul style="list-style-type: none"> • No hay tabla de contenidos ni índice de tablas, figuras o gráficas. Además presenta: <ul style="list-style-type: none"> • Diez o más errores ortográficos o de puntuación. • Diez o más errores gramaticales. NO CUENTAN LOS ERRORES REPETIDOS	
	Puntaje					
Fondo	Representación del proceso o idea	<ul style="list-style-type: none"> • La representación coincide bien con los datos y es fácil de interpretar. <ul style="list-style-type: none"> • Excepcionalmente bien diseñada, ordenada y atractiva. Colores que combinan bien son usados para ayudar a la legibilidad del gráfico. Se usa una regla y papel de gráfico o un programa de graficado computarizado. 	<ul style="list-style-type: none"> • La representación es adecuada y no turba los datos, pero la interpretación de los mismos es algo difícil. <ul style="list-style-type: none"> • Ordenada y relativamente atractiva. Una regla y papel de gráfico o un programa de graficado computarizado son usados para hacer los gráficos más legibles. 	<ul style="list-style-type: none"> • La representación turba algunos de los datos y la interpretación de los mismos es algo difícil. <ul style="list-style-type: none"> • Las líneas están dibujadas con esmero, pero la gráfica aparenta ser bastante sencilla. 	<ul style="list-style-type: none"> • La representación, turba seriamente los datos haciendo la interpretación casi imposible. <ul style="list-style-type: none"> • Aparece ser desordenada y diseñada a prisas. Las líneas están valientemente torcidas. 	
	Puntaje					
	Calidad de los gráficos empleados	Todos los detalles e ilustraciones son: <ul style="list-style-type: none"> • Ordenados. • Correctos. Favorecen al entendimiento del tema.	La mayoría de los detalles e ilustraciones son: <ul style="list-style-type: none"> • Ordenados. • Correctos. Favorecen al entendimiento del tema.	La mitad de los detalles e ilustraciones son: <ul style="list-style-type: none"> • Ordenados. • Correctos. Favorecen al entendimiento del tema.	Menos de la mitad de los detalles e ilustraciones son: <ul style="list-style-type: none"> • Ordenados. • Correctos. Favorecen al entendimiento del tema.	
	Puntaje					
	Calidad de la información	En la información mostrada en el esquema o diagrama se observan: <ul style="list-style-type: none"> • Claridad y definición. • Relación con el tema principal. • Relevancia y actualidad. • Contribución al desarrollo del tema. 	En la información mostrada en el esquema o diagrama se observan: <ul style="list-style-type: none"> • Relevancia y actualidad. • Contribución al desarrollo del tema. Además se observa alguno de los siguientes puntos: <ul style="list-style-type: none"> • Claridad y definición. • Relación con el tema principal. proporcionando varias ideas secundarias y ejemplos.	En la información mostrada en el esquema o diagrama se observan: <ul style="list-style-type: none"> • Relevancia y actualidad. • Contribución al desarrollo del tema. Además se observa alguno de los siguientes puntos: <ul style="list-style-type: none"> • Poca claridad. • Relación con el tema principal. 	En la información mostrada en el esquema o diagrama se observan: <ul style="list-style-type: none"> • Falta de claridad y definición. • Poca relación con el tema principal. • Poca relevancia, con datos que no son de actualidad. • Escasa contribución al desarrollo del proyecto. 	
Puntaje						
Clasificación de la información	Los datos en el esquema o diagrama están bien organizados, son precisos y fáciles de leer.	Los datos en el esquema o diagrama están organizados, son precisos y fáciles de leer.	Los datos en el esquema o diagrama son precisos y fáciles de leer.	Los datos en el esquema o diagrama no son precisos y/o no se pueden leer.		
Puntaje						
Puntaje total						
Calificación = Puntaje total / 50						

Anexo 10

Rubrica para evaluar mapa conceptual

Crterios a evaluar	Muy bueno 3	Bueno 2	Suficiente 1	Insuficiente 0	Puntaje	Peso	Total
Concepto principal	El concepto principal es adecuado y pertinente con el tema y la pregunta de enfoque.	El concepto principal es relevante dentro del tema pero no presenta pregunta de enfoque.	El concepto principal pertenece al tema, pero no se fundamental ni responde a la pregunta de enfoque.	El concepto principal no tiene relación con el tema ni presenta pregunta de enfoque.			
Conceptos subordinados	El mapa conceptual incluye todos los conceptos importantes que representa la información principal del tema o pregunta de enfoque. No repite conceptos.	El mapa conceptual incluye la mayoría de los conceptos importantes que representan la información principal del tema o pregunta de enfoque.	Faltan la mayoría de los conceptos importantes que representan la información principal del tema o pregunta de enfoque. Repite algún concepto	El mapa conceptual incluye solo algunos de los conceptos importantes que representan la información principal del tema o pregunta de enfoque, pero faltan los más significativos. Coexisten conceptos con varios enunciados completos. Repite varios conceptos y/o aparecen varios conceptos ajenos o irrelevantes.			
Palabras de enlace y proposiciones	La mayor parte de las proposiciones son validas de acuerdo a la pregunta de enfoque o tema y representan la información principal.	Algunas de las proposiciones son invalidadas o no representan la información principal del tema o pregunta de enfoque. No repite conceptos.	Solo algunas de las proposiciones son validas de acuerdo al tema o la pregunta de enfoque. Repite algún concepto.	Presenta proposiciones inválidas de acuerdo al tema con enlaces que describen una relación inexistente, afirmaciones completamente falsas. Presenta afirmaciones vagas y/o aparecen varios conceptos ajenos o irrelevantes.			
Enlaces cruzados y Creatividad	El mapa conceptual integra enlaces creativos y novedosos.	El mapa conceptual muestra enlaces cruzados adecuados gramaticalmente , pertinentes y relevantes en términos de la información principal del tema.	El mapa conceptual presenta enlaces cruzados adecuados gramaticalmente pero un tanto irrelevantes en términos de la información principal del tema.	Presenta menos de 3 niveles, redundantes, o erróneos tanto gramaticalmente como en términos de la información principal del tema.			
Jerarquía	Todos los conceptos están ordenados jerárquicamente. Presenta más de 4 niveles jerárquicos (ninguno de ellos es ejemplo) y mas de 7 ramificaciones	Todos los conceptos están ordenados jerárquicamente. Se presentan al menos tres niveles jerárquicos (ninguno de ellos es de ejemplo) y 6 ó 7 ramificaciones.	Se presentan al menos 3 niveles jerárquicos, pero uno de ellos corresponde al nivel de ejemplo y presenta a lo menos 5 ramificaciones.	Presenta menos de 3 niveles jerárquicos y menos de 5 ramificaciones, o bien, la estructura del mapa es lineal o no presenta una organización jerárquica.			
Estructura (complejidad estructural)	Presenta estructura jerárquica completa y equilibrada, con una organización clara y de fácil interpretación.	Presenta una estructura jerárquica clara, equilibrada pero un tanto simple o un poco desequilibrada pero clara y de fácil	Presenta una estructura jerárquica clara, pero no equilibrada, o bien, una apariencia equilibrada pero en exceso simple, o un tanto desordenada y difusa.	Mapa lineal, con varias secuencias de oraciones largas hacia los lados o hacia abajo; o bien, presenta una estructura ilegible, desorganizada, caótica o difícil de interpretar.			
TOTAL							

Anexo 11

Rubrica para evaluar el cuadro comparativo

Aspecto	Excelente	Muy bien	Suficiente	Deficiente
Establece los elementos y las características a comparar 40%	Identifica todos los elementos de comparación. Las características elegidas son suficientes y pertinentes.	Incluye la mayoría de los elementos que deben ser comparados. Las características son suficientes para realizar una buena comparación.	Faltan algunos elementos esenciales para la comparación. Sin embargo, las características son mínimas.	No enuncia los elementos ni las características a comparar
Identifica las semejanzas y diferencias 30%	Identifica de manera clara y precisa las semejanzas y diferencias entre los elementos comparados.	Identifica la mayor parte de las semejanzas y diferencias entre los elementos comparados.	Identifica varias de las semejanzas y diferencias entre los elementos comparados.	No identifica las semejanzas y diferencias de los elementos comparados.
Representación esquemática de la información 20%	El organizador gráfico presenta los elementos centrales y sus relaciones en forma clara y precisa.	El organizador gráfico que construye representa los elementos con cierta claridad y precisión.	El organizador gráfico elaborado representa los elementos solicitados aunque no es del todo claro y preciso.	El organizador gráfico no representa esquemáticamente los elementos a los que hace alusión el tema.
Ortografía, gramática y presentación. 10%	Sin errores ortográficos o gramaticales.	Existen errores Ortográficos y gramaticales mínimos (menos de 3).	Varios errores ortográficos y gramaticales (más de 3 pero menos de 5).	Errores ortográficos y gramaticales múltiples (más de 5).

Anexo 12

Rubrica para evaluar el ensayo.

	EXCELENTE (1)	BIEN (0.85)	REGULAR (0.70)	DEFICIENTE (0.5)
INTRODUCCIÓN 10%	Explica con claridad de qué trata el ensayo, especificando las partes que lo componen y una pequeña descripción de cada una de ellas	Explica de qué trata el ensayo, especificando las partes que lo componen.	Presenta una introducción, pero no se refiere concretamente al ensayo, es decir, al qué y al cómo.	Mal elaborado. No es clara ni especifica el propósito del ensayo.
CONTENIDO 40%	Presenta ampliamente todos los puntos sugeridos en el tema asignado.	Le falta uno de los puntos sugeridos en el tema asignado.	Presenta entre un 75% y un 50% de los elementos sugeridos en el tema asignado	Presenta menos del 50% de los elementos sugeridos en el tema asignado
ORGANIZACIÓN 20%	Los conceptos están organizados de manera que hay conexión lógica entre ellos	El 20% de los conceptos presentados no están conectados con el resto	El 50% de los conceptos presentados no están conectados con el resto	Sólo es una lista de conceptos
PRESENTACIÓN 10%	Presenta apoyos gráficos.	Aprovecha recursos del procesador de texto más allá de simples párrafos	Sólo presenta párrafos	Presentación muy descuidada
ANÁLISIS 10%	Se nota un análisis personal de lo que esta describiendo	Se observan opiniones propias pero también cosas directas de las fuentes bibliográficas	Es un buen resumen de las fuentes bibliográficas	Hay por lo menos un párrafo que es copy-paste ó igual al de un compañero.
CONCLUSIONES 10%	Incluye opiniones personales combinados con argumentos bibliográficos	Sólo incluye opiniones personales	Sólo incluye un resumen del resto del ensayo.	Es demasiado corta (menor a 3 líneas)

Anexo 12

Exámenes de conocimientos



SICADI

TECNOLÓGICO
DE MONTERREY

Evaluación de conocimientos "Formulación de estrategias"

10

Nombre: Enrique Meléndez Rocha
Fecha: 10/01/2015 Sede: Pasa Pasa Plaza: FABRICO

Instrucciones: Lea con atención y elija la opción correcta según corresponda.

- Una vez definidas las estrategias, nos ayudan a responder correctamente a las preguntas:
 - Cuánto va a ganar la institución, qué puede suceder con nuestros competidores y cuál será exactamente su participación de mercado.
 - Para qué sirven, qué se gana con la ejecución y cómo podemos alcanzar los objetivos institucionales.
 - Cuándo contratar un gerente, por qué y cuándo abrir una sucursal.
- Para la etapa del pensamiento estratégico son útiles las:
 - Habilidades conceptuales
 - Habilidades técnicas
 - Habilidades humanas
 - Habilidades científicas
- Para la etapa de la administración estratégica son útiles las:
 - Habilidades conceptuales
 - Habilidades técnicas
 - Habilidades humanas
 - Habilidades científicas
- Para la etapa de la implementación de las estrategias son útiles las:
 - Habilidades conceptuales
 - Habilidades técnicas
 - Habilidades humanas
 - Habilidades científicas
- El camino para formular las estrategias es:
 - Prepara la información, conseguir las personas que van a implementar la estrategia, negociar con el jefe cómo implementarla y controlar los recursos.
 - Tratar de entender cómo le vamos a hacer, buscar el motivo por el que tenemos que alinear la estrategia con la visión y adquirir los conocimientos.
 - Conocer dónde estamos, a dónde queremos llegar, cómo llegar e implementar la estrategia.



SICADI

TECNOLÓGICO DE MONTERREY

6. Definición del concepto Planeación Estratégica:
- a. Es un conjunto de elementos, todos ellos con la cualidad de dar dirección, marcar rumbo.
 - b. Es el programa de un período mensual o semestral que nos permite definir las acciones que se realizarán en esa etapa de tiempo.
 - c. Conjunto de instrucciones, cálculos y dibujos necesarios para ejecutar una obra departamental, divisional o de área.
7. Cuando hablamos del análisis FODA, sabemos que su nombre proviene de las siglas de:
- a. Formular, Oportunamente, deberes y Atenciones.
 - b. Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.
 - c. Fuerzas, Opciones, Dogmas y Aplicaciones.
8. El propósito FODA es:
- a. Conocer mejor a nuestros proveedores para tratarlos mejor
 - b. Constituir un esfuerzo para identificar "qué es", y "dónde" se encuentra la institución en la actualidad.
 - c. Obtener mejores beneficios y logros financieros.
9. Determinar a dónde queremos llegar como organización implica:
- a. Adquirir mayores recursos a fin de buscar la eficiencia de los mismos.
 - b. Encontrar el mejor directivo, el mejor gerente y los mejores colaboradores.
 - c. Establecer la misión, visión, valores y objetivos primordiales, tanto a nivel institucional como a nivel de área de operación.
10. Enumerar al menos 2 de los 6 valores institucionales de CPM y describelo en forma breve.

*Equidad de la misma oportunidad en los Servicios y la participación en la dirección de la SOC.
Igualdad de trato igual para todos los casos sin importar características o diferencias personales.*

FIRMA

¡Muchas gracias!



SICADI

TECNOLOGICO
DE MONTERREY

Evaluación de conocimientos
"Formulación de estrategias"

10

Nombre: VICTOR HUGO SALAS BALDEPARRA
Fecha: 10-ENE-2015 Sede: POZA RICA Plaza: TAMPICO

Instrucciones: Lea con atención y elija la opción correcta según corresponda.

1. Una vez definidas las estrategias, nos ayudan a responder correctamente a las preguntas:
 - a. Cuánto va a ganar la institución, qué puede suceder con nuestros competidores y cuál será exactamente su participación de mercado.
 - b. Para qué sirven, qué se gana con la ejecución y cómo podemos alcanzar los objetivos institucionales.
 - c. Cuándo contratar un gerente, por qué y cuándo abrir una sucursal.
2. Para la etapa del pensamiento estratégico son útiles las:
 - a. Habilidades conceptuales
 - b. Habilidades técnicas
 - c. Habilidades humanas
 - d. Habilidades científicas
3. Para la etapa de la administración estratégica son útiles las:
 - a. Habilidades conceptuales
 - b. Habilidades técnicas
 - c. Habilidades humanas
 - d. Habilidades científicas
4. Para la etapa de la implementación de las estrategias son útiles las:
 - a. Habilidades conceptuales
 - b. Habilidades técnicas
 - c. Habilidades humanas
 - d. Habilidades científicas
5. El camino para formular las estrategias es:
 - a. Prepara la información, conseguir las personas que van a implementar la estrategia, negociar con el jefe cómo implementarla y controlar los recursos.
 - b. Tratar de entender cómo le vamos a hacer, buscar el motivo por el que tenemos que alinear la estrategia con la visión y adquirir los conocimientos.
 - c. Conocer dónde estamos, a dónde queremos llegar, cómo llegar e implementar la estrategia.



SICADI

TECNOLÓGICO DE MONTERREY

6. Definición del concepto Planeación Estratégica:
- a. Es un conjunto de elementos, todos ellos con la cualidad de dar dirección, marcar rumbo.
 - b. Es el programa de un periodo mensual o semestral que nos permite definir las acciones que se realizarán en esa etapa de tiempo.
 - c. Conjunto de instrucciones, cálculos y dibujos necesarios para ejecutar una obra departamental, divisional o de área.
7. Cuando hablamos del análisis FODA, sabemos que su nombre proviene de las siglas de:
- a. Formular, Oportunamente, deberes y Atenciones.
 - b. Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas
 - c. Fuerzas, Opciones, Dogmas y Aplicaciones.
8. El propósito FODA es:
- a. Conocer mejor a nuestros proveedores para tratarlos mejor.
 - b. Constituir un esfuerzo para identificar "qué es", y "dónde" se encuentra la institución en la actualidad.
 - c. Obtener mejores beneficios y logros financieros.
9. Determinar a dónde queremos llegar como organización implica:
- a. Adquirir mayores recursos a fin de buscar la eficiencia de los mismos.
 - b. Encontrar el mejor directivo, el mejor gerente y los mejores colaboradores.
 - c. Establecer la misión, visión, valores y objetivos primordiales, tanto a nivel institucional como a nivel de área de operación.

10. Enumerar al menos 2 de los 6 valores institucionales de CPM y describelo en forma

breve

RESPONSABILIDAD - CONTAR CON LA CALIDAD DE CUMPLIR

EQUIDAD - MANTENER LA IGUALDAD EN LA SOCIEDAD COOPERATIVA

AYUDA MUTUA - PRESENTAR CONDICIONES MAS ADECUADAS Y EFECTIVAS ACEMÁS DE SER ABSECIABLES A LOS SOCIOS

FIRMA _____

¡Muchas gracias!



SICADI

TECNOLOGICO
DE MONTERREY

Evaluación de conocimientos
"Formulación de estrategias"

10

Nombre: ANDRES JIMENEZ JIMENEZ
Fecha: 10-ENE-15 Sede: POCA RICA Plaza: POCA RICA

Instrucciones: Lea con atención y elija la opción correcta según corresponda.

1. Una vez definidas las estrategias, nos ayudan a responder correctamente a las preguntas:
 - a. Cuánto va a ganar la institución, qué puede suceder con nuestros competidores y cuál será exactamente su participación de mercado.
 - b. Para qué sirven, qué se gana con la ejecución y cómo podemos alcanzar los objetivos institucionales.
 - c. Cuándo contratar un gerente, por qué y cuándo abrir una sucursal.
2. Para la etapa del pensamiento estratégico son útiles las:
 - a. Habilidades conceptuales
 - b. Habilidades técnicas
 - c. Habilidades humanas
 - d. Habilidades científicas
3. Para la etapa de la administración estratégica son útiles las:
 - a. Habilidades conceptuales
 - b. Habilidades técnicas
 - c. Habilidades humanas
 - d. Habilidades científicas
4. Para la etapa de la implementación de las estrategias son útiles las:
 - a. Habilidades conceptuales
 - b. Habilidades técnicas
 - c. Habilidades humanas
 - d. Habilidades científicas
5. El camino para formular las estrategias es:
 - a. Prepara la información, conseguir las personas que van a implementar la estrategia, negociar con el jefe cómo implementarla y controlar los recursos.
 - b. Tratar de entender cómo le vamos a hacer, buscar el motivo por el que tenemos que alinear la estrategia con la visión y adquirir los conocimientos.
 - c. Conocer dónde estamos, a dónde queremos llegar, cómo llegar e implementar la estrategia.



SICADI

TECNOLOGICO
DE MONTERREY

6. Definición del concepto Planeación Estratégica:
- a. Es un conjunto de elementos, todos ellos con la cualidad de dar dirección, }
 marcar rumbo.
 - b. Es el programa de un período mensual o semestral que nos permite definir las acciones que se realizarán en esa etapa de tiempo.
 - c. Conjunto de instrucciones, cálculos y dibujos necesarios para ejecutar una obra departamental, divisional o de área.
7. Cuando hablamos del análisis FODA, sabemos que su nombre proviene de las siglas de:
- a. Formular, Oportunamente, deberes y Atenciones.
 - b. Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas
 - c. Fuerzas, Opciones, Dogmas y Aplicaciones.
8. El propósito FODA es:
- a. Conocer mejor a nuestros proveedores para tratarlos mejor.
 - b. Constituir un esfuerzo para identificar "qué es", y "dónde" se encuentra la institución en la actualidad.
 - c. Obtener mejores beneficios y logros financieros.
9. Determinar a dónde queremos llegar como organización implica:
- a. Adquirir mayores recursos a fin de buscar la eficiencia de los mismos.
 - b. Encontrar el mejor directivo, el mejor gerente y los mejores colaboradores.
 - c. Establecer la misión, visión, valores y objetivos primordiales, tanto a nivel institucional como a nivel de área de operación.
10. Enumerar al menos 2 de los 6 valores institucionales de CPM y descríbelo en forma breve.

1. AYUDA MUTUA: Beneficiarse a sí mismo mediante el esfuerzo de servir a los demás.

2. EQUIDAD: Dar a cada quien lo que merece

FIRMA

¡Muchas gracias!

Anexo 13
Cuarta Sesión “Presencial”

Bitácora Col

Nombre del Dirigente ANDRÉS JIMÉNEZ JIMÉNEZ

Plaza POZA RICA Fecha 10-ENE-2015

Sesión 4

Modalidad: Presencial

Materia: Formulación de estrategias

Facilitador: Miguel de Jesús Sotelo Casanova

¿Qué pasó?

SE INICIO LA SESION MEDIANTE UNA EXPLICACION CLARA Y PRECISA POR PARTE DEL ASESOR DANDO UNA INTRODUCCION DEL TEMA. POSTERIORMENTE, FUIMOS A LOS TEMAS, EN LOS CUALES MEDIANTE OPINION Y COMENTARIOS DE TODOS ANALIZAMOS, QUE ES UNA ESTRATEGIA, ASI COMO SU FORMULACION, ASIMISMO LOS PASOS A SEGUIR PARA LA APLICACION DE LA MISMA.

¿Qué senti?

A PRINCIPIO UN POCO NERVIOSO, PERO DURANTE EL TRANCURSO DE LA SESION ME FUI FAMILIARIZANDO CON LOS CONCEPTOS DEL TEMA QUE AL FINAL SERAN DE GRAN UTILIDAD PARA EL CARGO QUE TENGO ASIGNADO.

¿Qué aprendí?

EL CONCEPTO DE ESTRATEGIA Y LOS PASOS PARA FORMULARLA.

ASI MISMO, CONOCI EL USO DEL FODA Y SU SIGNIFICADO.

TERMINOS IMPORTANTES PARA APLICARLOS EN MI COOPERATIVA Y ASI MEJORAR SU RUMBO.

Bitácora Col

Nombre del Dirigente Enrique Hernández Rocha
Plaza Tampaco Fecha 10/enero/2014

Sesión 4

Modalidad: Presencial
Materia: Formulación de estrategias
Facilitador: Miguel de Jesús Sotelo Casanova

¿Qué pasó?

A las 9:00 AM del Sábado 10 de enero
A capacitación del curso Formulación de estrategias.
en el cual analizamos la importancia de la planeación
estratégica en el desarrollo futuro de la
cooperativa.
Mediante el material de apoyo y la proyección
pude entender la necesidad de su aplicación
tanto en la vida personal como institucional.
El desarrollo fue ameno, interesante y fluido.

¿Qué sentí?

la necesidad de aprender estudiar
mas a fondo la planeacion estrategica
y la matriz FODA.

¿Qué aprendí?

Que la planeacion de nuestras
actividades nos permite lograr
nuestros objetivos personales e
Institucionales.

Bitácora Col

Nombre del Dirigente VICTOR HUGO SALAS BALDERAS
Plaza TAMPICO Fecha 18-FEB-2015

Sesión 4

Modalidad: Presencial
Materia: Formulación de estrategias
Facilitador: Miguel de Jesús Sotelo Casanova

¿Qué pasó?

FUE MUY POSITIVO DEBIDO A LAS
MECANICAS Y CARACTERISTICAS CON QUE
SE LLEVO A CABO EL CURSO MEDIANTE
EJERCICIOS QUE FAVORECEN EL BUENO
APROVECHAMIENTO

¿Qué sentí?

UNA GRAN CUALIDAD D' ENSEÑAR
Y UN INTERÉS DE DETALLE EN ENTI-
NDER LOS CONCEPTOS D' CURSO Y EL
FIN

¿Qué aprendí?

QUE LAS ESTRATEGIAS SON
FUNDAMENTALES PARA LOGRAR
EL ÉXITO Y APROVECHAR MEJORES
RESULTADOS

Fotografia



