



**MINISTERIO DE EDUCACIÓN
CULTURA Y DEPORTES
DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN
MEDIA DIVERSIFICADA
Y PROFESIONAL**

XII CURSO DE GERENTES DE EDUCACIÓN
TÉCNICO – PROFESIONAL. CARTAGENA DE INDIAS
COLOMBIA (22 AL 30 DE AGOSTO 2000)

ALIANZAS ESTRATÉGICAS FASE III – MODALIDAD A DISTANCIA

Equipo Participante:

- * Vestalia Torres
Dirección de Educación
Media Diversificada y Profesional
- * José B. Angulo
E.T.I. "Cruz Villegas"
Edo. Miranda
- * Hugo H. Caro
E.T.A. "La Victoria"
Edo. Apure
- * Angel Bracho
E.T.I. "Francisco González G."
Edo. Carabobo
- * Emigdio Villarroel
E.T.A. "El Estanquillo"
Edo. Mérida

Venezuela 2000

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	2
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
JUSTIFICACIÓN	5
OBJETIVO GENERAL	6
OBJETIVOS ESPECIFICOS	6
MARCO TEÓRICO	7
LAS ALIANZAS ESTRATEGICAS	12
TIPOS DE ALIANZAS	13
ACUERDOS DE COLABORACIÓN.....	13
SOCIEDADES ESTRATEGICAS MUNDIALES	14
CASOS ALIANZAS	15
EDUCACIÓN TÉCNICA - ENTES	15
CONSIDERACIONES FINALES DEL DIAGNOSTICO	26
INSTRUCTIVO A SEGUIR EN EL SISTEMA	26
CONCLUSIONES	29
BIBLIOGRAFIA	30

INTRODUCCIÓN

La cooperación es el elemento fundamental en un mundo que demuestra que "solo" no es posible alcanzar objetivos y mucho menos el éxito.

Los lazos de cooperación en cuanto a lo económico, seguridad, tecnológico, salud... es tan frecuente, que constituye política esencial de cualquier nación desde los comienzos de la organización.

En la naturaleza se pueden evidenciar casos en que distintos organismos a través de una Simbiosis, logra beneficios donde se permiten la existencia en plenitud de condiciones. Ese hecho de cooperación arroja un verdadero "casamiento".

En el sentido de una cooperación, simbiosis y casamiento es que se constituyen las denominadas Alianzas Estratégicas.

A. Becerra (1999) define Alianza como "la conformación de una unión de socios con aportes particulares concretos para el establecimiento de intercambios diversos, en los cuales se asumen participativamente nuevos compromisos de producción, servicio, comercio, funcionamiento y actualización formativa con pertinencia social y desarrollo sustentable".

Referente a lo estratégico, dice el autor que la asociación se da de manera selectiva más bien compatible (una cosa se une con otra cuando existe compatibilidad por su naturaleza y carácter) y para que se cumpla deben estar presentes ciertas condiciones en que destacan: existencia de problemas que amenacen o afecten el funcionamiento; limitaciones para dar respuesta a la amenaza; compromiso de intercambiar; disposición para reprogramar; un acuerdo legitimado de la alianza.

El presente informe expone el proyecto de trabajo de la representación de Venezuela que asistió en agosto de 2000 a la Fase Presencial del XII Curso Subregional de Formación de Gerentes en Educación Técnico-Profesional, dictado en la ciudad de Cartagena de Indias, Colombia, por la Organización de Estados Iberoamericanos (O.E.I.) y, está estructurado así:

1. Planteamiento del problema.

2. Justificación.
3. Objetivos.
4. Marco teórico-antecedentes.
5. Diseño de un Sistema de Alimentación e Inducción de la vinculación estratégica de Instituciones de Educación Técnica.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El proceso de globalización al que hoy se asiste es el más claro y sencillo hecho con el que se comprueba que cada día requerimos más de los otros y que no somos autosuficientes... que solos, definitivamente no podemos.

Las organizaciones de todos los tipos han comenzado a acercarse entre ellas para lograr enfrentar las amenazas que atentan contra su integridad. Son múltiples los casos en que empresas otrora "exitosas" individualmente, atan lazos con los que antes eran sus rivales en vías de hacerse más competitivas y obtener mayores ganancias en un entorno cada vez más difícil por la aparición de nuevos mercados, nuevas ideas, alto número de competidores, innovaciones tecnológicas... en fin un medio donde lo imposible no tiene existencia.

La organización educativa de estos tiempos debe mantener un ritmo de crecimiento y desarrollo a la par del entorno en que se desenvuelven sus clientes. La prestación de un servicio de calidad que satisfaga necesidades individuales y colectivas ha de ser su objetivo terminal.

En el alcance del objetivo planteado, la escuela debe practicar estrategias cada vez más innovadoras que permitan su vigencia perenne y su eficiencia constante.

La Escuela Técnica venezolana se encuentra en este instante en una Reactivación. Durante casi tres décadas fue objeto de un "anonimato obligado" que generó en su desaparición parcial. Es política Bandera del Presidente de la República el apoyo irrestricto a la Educación para el Trabajo y a la Educación

Técnica en especial. Para ello, se ha considerado asistirle en cuanto a un abanico de prioridades en la que se cuenta el aspecto de las Alianzas Estratégicas.

Es obvio que la vía de las Alianzas Estratégicas no es un camino nuevo para la Escuela Técnica venezolana; por el contrario son muchos los casos en que tal medio ha sido práctica de rutina empírica, sin ninguna sistematización y organización. Se ha llevado a efecto brindando logros limitados de acuerdo a una óptica muy objetiva.

Considerando esta aseveración, cabe preguntarse ¿Es factible lograr mayores beneficios para la Escuela Técnica siguiendo un proceso de sistematización al plantearse las Alianzas Estratégicas?.

¿Existe un instrumento que permita a la Escuela Técnica venezolana suscribir Alianzas Estratégicas?.

¿Existe un instructivo que oriente a la Escuela Técnica venezolana para plantearse Alianzas Estratégicas?.

JUSTIFICACIÓN

El concepto de Alianzas es de vital importancia en el mundo y son múltiples los ejemplos que permiten visualizar los beneficios que se han generado a partir de su concertación.

La organización de la era del conocimiento incluye como elemento fundamental las denominadas Alianzas Estratégicas para el logro de la eficacia y la eficiencia.

La Escuela Técnica como escenario en la formación de competencias, debe estar vinculada a otras organizaciones que den apoyo y solidez a la función que realizan. Ella requiere de los grupos productivos por ser en última instancia los empleadores de sus clientes. A la vez necesita de otros entes que faciliten la capacitación y formación permanente de sus docentes, brinden apoyo financiero, de equipos y materiales en el desarrollo de su gestión; permitan la actualización curricular de la praxis educativa técnica que desarrolla; etc.

Sin Alianzas Estratégicas, la Educación Técnica no podrá alcanzar la misión y visión establecidas por los diferentes entes que la imparten.

Con la implantación de un diseño que sistematice la gestión estratégica, se orientará el desarrollo de las diversas alianzas, organizándose de tal forma una actividad, que constituye prioridad en la Reactivación de la Educación Técnica venezolana.

OBJETIVO GENERAL

Diseñar un Sistema de Alimentación e Inducción de la vinculación estratégica de las Instituciones de Educación Técnica.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Diagnosticar el escenario de las Alianzas Estratégicas en la Escuela Técnica venezolana.
2. Revisar material bibliográfico referente a las Alianzas Estratégicas.
3. Diseñar un sistema para promover la vinculación, participación, cooperación, intercambio y gestión estratégicas de los diversos actores sociales, económicos, tecnológicos, financieros, educativos... de orden nacional y supranacional con las Instituciones de Educación Técnica.

MARCO TEÓRICO

Es evidente, que hoy más que nunca se requiere de una acción conjunta para solventar o minimizar las diversas situaciones que afectan la vida de las comunidades u organizaciones.

La organización contemporánea ha establecido una cultura de la cooperación y del trabajo conjunto. Sin una participación activa y de consenso es imposible la evolución en positivo de la sociedad civil y administrativa.

En Venezuela ha sido verdaderamente tímido el acercamiento al mundo productivo. No es sino a mediados de la década de los setenta cuando se emprenden los primeros intentos. Es necesario mencionar, que el Instituto Nacional de Cooperación Educativa (I.N.C.E.) creado en 1959, fue la primera experiencia en este sentido, cumpliendo con tal función.

En 1974, durante el gobierno de Carlos Andrés Pérez, se estimula la cooperación entre organismos nacionales y el sector educativo, a través del Decreto N° 133, que señala en su artículo 1: "Los Ministerios, los Ejecutivos Regionales, las Corporaciones, los Institutos Autónomos y las Empresas del Estado deben contratar los estudios de investigación con las Universidades, las Academias Nacionales, Institutos de Educación Superior y de Investigación que estén en capacidad de realizarlos...".

Tal decreto fue inoperante y se intentó con la promulgación del N° 776 del 22 de febrero de 1990 (segundo gobierno de Pérez). En éste se le señala a las Empresas del Estado que al no obtener respuesta a la solicitud de servicios científicos y técnicos de las Universidades, tenían libertad de contratar otras Instituciones públicas o privadas, dentro o fuera del país.

El acercamiento se produce por iniciativa de los sectores productivo y educativo. Específicamente, el mundo productivo lo hace mediante la participación de sus organizaciones gremiales, tales como: Fedecámaras, Conindustria, Consecomercio y Fedeindustria, quienes mantienen entre sus objetivos, la formación de recursos humanos.

Además de las organizaciones mencionadas está la Fundación Educación Industria (F.U.N.D.E.I.) cuyo objetivo fundamental es la promoción de pasantías en las empresas, para alumnos de Educación Media Diversificada y Profesional y Educación Superior.

El sector universitario, por su parte, lo ha hecho a través de eventos en que se exponían sus experiencias en este campo. Entre estos están:

- * "Primeras Jornadas Científicas Interacción Industria-Universidad" 1980, Universidad Simón Bolívar.
- * "Reunión de las Universidades con Organismos sobresalientes del Sector Productivo" 1982.
- * Creación del "Centro de Cooperación Tecnológica de las Universidades y el Sector Productivo" (CECOTUP), cuyo objetivo es actuar como centro de contratación o concertación entre personas naturales o jurídicas, intersectoriales o interinstitucionales, a fin de que componentes tecnológicos puedan ser utilizados por quienes lo requieran y que contribuyan a la solución de problemas de los sectores de la comunidad nacional.

En casi todos los Institutos de Educación Superior, se han creado Fundaciones con el objeto de vincularse con el mundo productivo, un ejemplo, es la "Fundación de Investigación y Desarrollo de la Universidad Simón Bolívar" (FUNINDES-USB).

Actualmente, algunas Universidades pretenden la creación de empresas mixtas, donde ellas participarían con recurso humano, laboratorios, equipos, etc. y las empresas con capital y el conocimiento del mercado de trabajo. Son ejemplo unos diecisiete Institutos, entre los que están: Universidad Central de Venezuela, Universidad Santa María, Universidad Ezequiel Zamora, Universidad Rómulo Gallegos, etc.

Las áreas de atención son: Ingeniería, Tecnología y Arquitectura, Ciencias del Agro y del Mar, Administración, Ciencias Sociales y Educación.

La Universidad "Simón Bolívar", hasta 1985 había hecho contratos hasta por 70 millones de bolívares en los sectores: Electricidad, Petróleo, Petroquímica, Siderúrgica, Aluminio, Construcción y Desarrollo Urbano, Automotriz, Alimenticio y

Comunicaciones. Asimismo, ha prestado asistencia en control de calidad, análisis de falla, calibración de equipos, desarrollo de nuevos productos.

El CECOTUP, se ha orientado hacia el sector agropecuario en cuanto a investigación, capacitación y asesoría. Aquí participan unas once Instituciones.

A escala internacional es meritorio hacer alusión a los siguientes casos:

- * Argentina: la Universidad Nacional de Buenos Aires en 1987 suscribió convenios con firmas como la Syatex y Laboratorio Cassara, Sancor, Laboratorios Paul y Siderca y su Facultad de Farmacia y la Facultad de Ingeniería con la Empresa Centro Instrumental-Microtol. Esta Universidad se asoció con una empresa de Brasil e hizo un acuerdo con la firma Interchip de Rusia, para la comercialización de plaquetas interfaz entre computadoras.
- * Colombia: Se acude a la relación Educación Superior- Sector Productivo a través de los Decretos- Ley: 222 de 1984, Ley 29 de 1990, Decreto-Ley 1767 del 6 de agosto de 1990 y el Decreto-Ley 585 del 26 de febrero de 1991. Asimismo, el Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior (ICFES) persigue igual fin. La asesoría; el servicio científico y técnico y los programas especiales de formación, son la dirección. Los campos de investigación son: Geología, Química, Agronomía, Veterinaria, Ingeniería, Economía, Medicina. Entre las Universidades que trabajan en este sentido son: Universidad Nacional de Colombia, Universidad Industrial de Santander, Universidad de Caldas, Universidad del Valle, Universidad de Antioquia, Universidad los Andes, Universidad Bolivariana y Universidad Javeriana.
- * Chile: Los servicios técnicos repetitivos; el arbitraje técnico; control de calidad; servicios para la innovación tecnológica; asesoría tecnológica y proyectos tecnológicos; constituyen formas de la vinculación expuesta. Son experiencias: la Pontificia Universidad Católica de Chile, que participa con proyectos de Biotecnología, Biomedicina Química, Control de Procesos y Telecomunicaciones, entre otras. El 50% de los recursos de la Universidad provienen de los convenios.
- * La Universidad de la Concepción, presta servicios para perfeccionar personal; investigación; consultoría; computación; análisis químico y físico; ingeniería; etc.

En 1989 junto a la Japan International Cooperation Agency, acordó el desarrollo de un proyecto en investigación de yacimientos y recursos minerales. Junto a 14 Universidades italianas, liderizadas por la Universidad de Génova y 07 chilenas, se inició un proyecto para desarrollar un plan de manejo de la cuenca del río Bío-Bío y desarrollo sostenido de la región en equilibrio con la protección de los sistemas naturales, y la formación de recursos humanos en ciencias ambientales.

* Universidad de Santiago de Chile, tiene vinculación con la empresa desde hace unos 40 años a través de profesiones de empresas como la minería. En 1988 creó el Centro de Estudios en Ciencias Tecnológicas de los Alimentos (C.E.C.T.A.) que está reconocido por la F.A.O. también aplicó la capacidad científica y tecnológica de la Universidad.

No obstante todas "las experiencias de Brasil o México, la situación actual se caracteriza por una desarticulación y esporádica interacción entre el subsistema de la educación como un todo (Básica, Media y Superior) respecto al subsistema de ciencia y tecnología y del subsistema de capacitación para el trabajo y del productivo".

La carencia de una vinculación de esta naturaleza a gran escala en el escenario latinoamericano, se debe a la falta de elementos políticos y de consciencia del sector productivo y educativo. De salvar estos obstáculos, los beneficios serán altamente positivos para ambos sectores y el Estado Nacional.

En el caso de otras modalidades como la Educación Formal, la Formación Profesional y la Educación Media y Secundaria destacan:

En Venezuela

El I.N.C.E. (nombrado anteriormente), posee la más vasta experiencia. A través de los diversos programas que ofrece, prepara los cuadros de trabajadores que necesita la empresa. Esta Institución mantiene una estrecha relación con la empresa y el Estado le ha dado la facultad para dirigir e implementar la Formación Profesional. Un ejemplo de asociación I.N.C.E.- Ente Productivo es el llamado Programa de Adiestramiento Básico (A.B). En éste, una Unidad Capacitadora o Centro de Adiestramiento, imparte una capacitación teórico-práctica en diversos oficios. Ese adiestramiento tiene una duración de al menos diez (10) meses. Al

concluir ,el aprendiz va a la fase de "práctica en servicio" que se extiende entre un (01) y dos (02) años, que se desarrolla en una empresa.

Las O.N.G.s., son organizaciones capacitadoras que establecen convenios con Ministerios o Empresas (caso las de petróleo) para adiestrar a jóvenes en oficios productivos, incluyendo la formación microempresarial y cooperativa.

Asimismo, existe una relación concertada entre los Institutos de Educación Media Diversificada y Profesional y la Empresa, que consiste en que esta última recibe los alumnos del último año en calidad de pasantes.

En el panorama Internacional, casos similares al I.N.C.E. venezolano son el S.E.N.A. en Colombia, S.E.L.A.C. en Brasil y el I.N.A. de Costa Rica.

Una situación muy especial corresponde a la organización para la cooperación y el desarrollo económico (O.C.D.E.), creada en 1960 y cuya sede está en París. Algunos ejemplos de Asociaciones Escuela-Empresa en países miembros de la O.C.D.E. son:

- * Reino Unido: El proyecto es un plan para estimular a las escuelas a manejar pequeñas empresas o cooperativas, generalmente de pequeña duración. Las empresas obtienen una beca de 40 libras como capital inicial y pueden solicitar un préstamo de 50 libras en la sucursal local del Banco Nacional Westminster. Una oficina central de Mini-Empresas ubicada en la Universidad de Warwick, junto con los coordinadores regionales, asesoran a las escuelas y dan materiales.
- * Francia: El proyecto consiste en un "Centro de Recursos para Tecnología Avanzada" cercano a las oficinas de la Renault. El centro modela procesos industriales con tecnología moderna y ofrece cursos a las escuelas de la región. Es atendido por estudiantes de Automatización Industrial que se preparan para el Bachillerato Profesional o para el Título de Técnico Superior. Van acompañados de sus profesores. Los estudiantes toman parte en un ejercicio relativo a fabricar una parte, garantizando que todas las funciones, tal como el uso de herramientas, la medición de la parte, su configuración, lavado, etc., se cumplan en armonía.
- * Austria: Hay un programa que vincula la escuela con la Metalistería local. Todos los estudios de Metalistería son enseñados en la escuela por el Staff de la

fábrica, quienes lo hacen en horas extra pagadas por el Ministerio de Educación. Todos los equipos, suministros y mantenimiento son pagados por la compañía aunque gran parte del estudio se realiza en la escuela, los alumnos observan regularmente la fábrica.

* Países Bajos: El programa estriba en que los alumnos de la escuela vocacional en sus dos últimos años de educación obligatoria pasan tres días a la semana con empleadores para aprender habilidades específicas de trabajo y obtener una calificación especial. Los alumnos no son considerados como empleados. La oficina de convenio arregla las colocaciones cuadrando los perfiles de los alumnos facilitados por la escuela con los empleadores participantes.

LAS ALIANZAS ESTRATEGICAS

Es impostergable la necesidad de generar relaciones interactivas, integradas y de compromiso entre diferentes sectores de la sociedad y avanzar juntos hacia la revolución del conocimiento, ajustado a los cambios tecnológicos, económicos y culturales. En este sentido, se plantea la generación de alianzas estratégicas que procuren la vinculación, intercambio, apoyo y cooperación interinstitucional, con el propósito de satisfacer las necesidades básicas de funcionamiento y de desarrollo entre quienes la conformen.

Una alianza estratégica debe ser asimilada profundamente en términos del capital humano y del desarrollo del conocimiento, el cual avanza rápidamente, generando la necesidad de actualización y capacitación permanente.

Toda esta situación conduce a definir directrices operativas que posibiliten la concertación de esfuerzos para procurar un recurso humano que se adapte a los cambios y avances científicos y tecnológicos y que esté preparado para enfrentarlo con eficiencia.

TIPOS DE ALIANZAS

1. Alianza de Producto y/o Servicio: Se da cuando una compañía le otorga permiso a otra para fabricar su producto; se le otorga a dos empresas que en conjunto comercializan sus productos complementarios.
2. Alianzas Promocionales: Una compañía puede estar de acuerdo en promover un producto o servicio de otra.
3. Alianza Logística: Una empresa ofrece servicios de apoyo logístico para los productos de otra empresa.
4. Colaboraciones en Precios: Una o más empresas se unen en una colaboración especial en cuanto a precios.

ACUERDOS DE COLABORACIÓN

CARACTERISTICAS:

1. Los participantes siguen siendo independientes.
2. Los participantes comparten los beneficios de la alianza, así como el control sobre las tareas asignadas.
3. Los participantes hacen contribuciones continuas en las áreas estratégicas claves (tecnología, producción, etc.).

ASPECTOS NEGATIVOS:

- Cada socio debe estar dispuesto a sacrificar una parte del control.
- Existen riesgos potenciales asociados con el fortalecimiento de un competidor de otro país.

ASPECTOS POSITIVOS:

- Los altos costos de desarrollo del producto pueden disolverse con las coinversiones.
- Los requerimientos tecnológicos de muchos productos contemporáneos requieren de las habilidades, el capital o los conocimientos prácticos para trabajar que le brinde otra compañía.
- Las sociedades pueden ser el mejor medio para asegurar el acceso a los mercados nacionales y regionales.

- Las sociedades ofrecen importantes oportunidades de aprendizaje.

SOCIEDADES ESTRATEGICAS MUNDIALES

ATRIBUTOS:

- Dos o más compañías desarrollan una estrategia conjunta a largo plazo dirigida al logro del liderazgo mundial mediante el liderazgo en los costos.
- La relación es recíproca, cada socio posee puntos fuertes específicos que comparte con el otro; el aprendizaje debe tener lugar en ambas partes.
- Las visiones y esfuerzo de los socios son realmente mundiales.
- La relación está organizada a lo largo de líneas horizontales, no verticales. Se requiere de una transferencia de recursos en forma lateral, en la que se comparte la tecnología con normas representativas para el aprovechamiento de los recursos.

REQUISITOS INDISPENSABLES EN UNA ALIANZA:

- Misión
- Estrategia
- Ejercicio del poder
- Cultura
- Organización
- Administración

MISIÓN: Las alianzas exitosas crean situaciones de ganador-ganador, en la que los participantes buscan lograr sus objetivos sobre una base de necesidad mutua o ventaja.

ESTRATEGIA: Es preciso idear la estrategia de modo que se eviten los conflictos.

EJERCICIO DEL PODER: El análisis y el consenso deben ser la norma. Los socios deben considerarse en forma equitativa.

CULTURA: La "química" personal es importante, al igual que el desarrollo exitoso de un grupo de valores compartidos.

ORGANIZACIÓN: Son necesarios estructuras y diseños innovadores para superar la complejidad de las administraciones múltiples.

ADMINISTRACIÓN: Las alianzas comprenden una forma diferente de toma de decisiones. Es preciso identificar con anticipación los aspectos que pueden provocar una división y establecer las líneas de autoridad unitaria definidas que den como resultado un compromiso por parte de todos los socios.

PRINCIPIOS:

- Los socios buscan lograr objetivos mutuos en algún área, pero en otras son competidores.
- La armonía no es la medida del éxito más importante, es preciso esperar algunos conflictos.
- Todos los empleados, ingenieros y gerentes deben comprender dónde termina la cooperación y empieza el compromiso competitivo.
- Aprender de los socios es crucial.

El desafío consiste en compartir suficientes habilidades para crear ventaja frente a las compañías fuera de la alianza, mientras se evita una transferencia total de las habilidades centrales del socio. La línea divisoria es muy delgada. Las empresas deben seleccionar con detenimiento qué habilidades y tecnologías transmitir a los socios y desarrollar algún tipo de protección contra las transferencias de información no intencionales e informales.

El objetivo es limitar la transferencia de sus operaciones.

CASOS ALIANZAS

EDUCACIÓN TÉCNICA - ENTES

En septiembre 2000 se llevó a cabo una visita de observación a varias Instituciones de Educación Técnica, tanto Agropecuarias como Industriales y Comerciales; ubicadas específicamente en los Estados Apure, Carabobo, Distrito Federal, Mérida y Miranda. La finalidad de este encuentro era:

- Determinar las alianzas estratégicas llevadas a efecto.
- Objetivos logrados con la implementación de esas alianzas.
- Proceso utilizado para establecer tales alianzas.

El resultado de la visita es:

* APURE. Se encuentra ubicado al sur - occidental del país en límite con Colombia.

Ocupa una superficie de 76.500 Km. y su capital es la ciudad de San Fernando En este Estado existen 04 Escuelas Técnicas Agropecuarias y 02 Escuelas Técnicas Industriales Fue objeto de diagnóstico la Escuela Técnica Agropecuaria "La Victoria" pudiéndose encontrar las siguientes alianzas desarrolladas o en proceso de consolidación:

Alianza E.T.A. - I.N.C.E. con el objetivo de propiciar oportunidad de capacitación en artes y oficios a personas que no pueden asistir al sistema de educación formal.

En la parroquia Urdaneta del Estado Apure no existía Institución u oportunidad de capacitación en educación no formal . El I.N.C.E. tiene sede en la capital del Municipio. En la consolidación de la alianza la E.T.A. aporta lo siguiente.

- Locales y equipos para el dictado de cursos.
- Coordinación en la elaboración de diagnóstico de necesidades de capacitación.
- Coordinación y supervisión en el desarrollo de actividades.
- Otras acciones que ameriten aportes de la Institución.
- El I.N.C.E aporta:
- Presupuesto económico e insumos para los cursos.
- Dirección de los programas impartidos y programados
- Certificación de las capacidades.
- Orientación de los programas.

Alianza E.T.A. - Productores de Cacao (ASOPROCAO).

Su objetivo es articular la integración productores - E.T.A a través de programas de trabajo conjunto en áreas de interés común.

Los productores proporcionan sus unidades de producción para la realización de prácticas profesionales para los estudiantes y facilitan sus conocimientos prácticos a estudiantes y docentes, mediante el intercambio.

La E.T.A. proporciona:

Asistencia técnica directa a los productores.

Orienta las acciones de los productores en los ordenes de organización, planificación para la consecución de recursos.

Apoya, coordina y brinda capacitación a productores.

Alianza E.T.A, - Palmaven (en proceso).

Su objetivo es generar espacios para la integración Productores - Empresas-E.T.A. que facilite los procesos de fortalecimiento de los entes involucrados y consoliden una economía agropecuaria productiva de altura.

Alianza E.T.A. - F.O.N.A.I.A.P (en proceso).

Su objetivo es fortalecer la investigación científica en el campo agropecuario, a través del trabajo directo y con participación de estudiantes, docentes y expertos.

Alianza E.T.A. - Universidad Experimental del Táchira.

E.T.A. - Universidad de los Andes.

E.T.A. - Universidad Pedagógica Experimental Libertador.

E.T.A. - Instituto Universitario de Tecnología Agroindustrial.

Todas en proceso de consolidación.

Se plantean las siguientes alternativas:

Que las Universidades brinden asesoría a la E.T.A.

Que faciliten el acceso de estudiantes a laboratorios, centros de prácticas y el posterior ingreso en carreras afines con la especialidad del plantel.

Todo esto con la finalidad de aprovechar al máximo los recursos y lograr una mejor calidad de la Educación Técnica.

* CARABOBO: Está ubicado en la región central de Venezuela con una superficie de 4.650 Km²; su capital es la ciudad de Valencia.

Aquí se encuentran 02 Escuelas Técnicas Agropecuarias, 02 Escuelas Técnicas Industriales y 02 Escuelas Técnicas de Comercio.

En este Estado poco se habla de alianzas formales entre Centros Educativos y otras Instituciones, en la mayoría de los casos solamente se solicita

colaboración para la Institución Escolar; sin embargo en las Escuelas Técnicas se han venido dando algunos avances en esta materia.

Se visitaron 04 planteles y se observó lo siguiente:

Escuela Técnica Agropecuaria "Carlos Sanda" en Canoabo; para este momento se está concretando una alianza con la Universidad de Los Llanos que aportará recursos y tecnología al plantel para desarrollar los cultivos, específicamente de sorgo.

La Escuela Técnica Agropecuaria "Miguel Borrás" del Trompillo presentaba grandes problemas de funcionamiento y hoy a través de alianzas de colaboración con diferentes Instituciones Gubernamentales y No Gubernamentales han logrado importantes adelantos.

La Escuela Técnica de Comercio (de adultos) que administra la mención "Seguro", ha conquistado acuerdos de colaboración muy importantes con Compañías de Seguros de la región. Ellas ocupan gran parte del universo de estudiantes del plantel en campañas publicitarias, en actividades propias del sector y en la mayoría de los casos, diferentes Empresas absorbe a estos alumnos como personal fijo.

De igual manera las Compañías Aseguradoras le proporcionan a la Escuela equipos y asesoría en áreas donde se hace difícil la contratación de personal.

La Escuela Técnica Comercial "Fermín Toro" (diurna) que ofrece entre otras carreras "Turismo", actualmente ha logrado implantar alianzas con Organismos Gubernamentales y Empresas Operadoras de Turismo en la región; tal es el caso de la solicitud de servicios por parte del Estado a los estudiantes en actividades especiales con la retribución de mejoras para la Institución en cuanto a dotación de mobiliario y equipos.

La Escuela Técnica Industrial "Francisco González Guinan" viene desarrollando un programa de acercamiento con los diferentes sectores de la región carabobeña en materia de alianzas estratégicas, lo cual ha permitido mejorar la oferta educativa y aumentar su calidad.

Entre estos acuerdos se destacan los siguientes:

Con el Sector Social: La escuela se encuentra ubicada en el Municipio Rafael Urdaneta y hasta hace aproximadamente año y medio la comunidad no tenía sentido de pertenencia con la Institución para superar esta debilidad, se solicitó apoyo a los diferentes sectores organizados de la localidad (Iglesia, Asociación de Vecinos, Asociación Deportiva) lográndose el vínculo Escuela-Comunidad a través de actividades deportivas, académicas, de capacitación y lo más importante, atender la población estudiantil de esta localidad de manera prioritaria. Esta situación ha permitido que las comunidades que integran el Municipio, incorporen el plantel a sus actividades y la comunidad de la Quizanda ha donado un terreno adyacente a la Institución para su ampliación.

Con el Sector Oficial: Se han establecido alianzas que van desde asesorías hasta la recuperación por parte de los alumnos, de mobiliario a planteles de la región. Tal es el caso que al Plan Bolívar 2000 en el año 1999 se le recuperaron en el taller de la escuela 2000 pupitres, recibiendo como retribución a este trabajo la recuperación de las canchas de baseball y fútbol de la escuela.

Con el Gobierno Regional se está realizando una alianza que consiste en la dotación de productos de limpieza fabricados en el laboratorio de la escuela a los diferentes Centros Educativos adscritos a la Gobernación del Estado, a precios muy bajos; solicitando a cambio la construcción de un área de producción.

Con el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, a través de Fundaescolar se están ofertando los productos de limpieza producidos en la escuela, solicitando como beneficio, mejoras en la infraestructura, mobiliarios y equipos.

Sector Privado: la Institución en este momento concretó una alianza estratégica (convenio) con la Universidad Tecnológica del Centro (U.N.I.T.E.C.) para la utilización de los talleres del plantel. En un trimestre de este año utilizaron el laboratorio de electricidad, un día a la semana y como contraprestación del servicio la Universidad entregó a la escuela equipos de computación y equipos para el taller por un monto de Dos Millones de Bolívares y además preparó a diez docentes en un curso de autocard.

Se está conversando otra alianza con el grupo SIVENSA, a través de la Empresa DANAVENT; se le ofertó la posibilidad de acreditar las credenciales para el programa de capacitación a nivel medio que la empresa desarrolla con sus trabajadores y recibir como contraprestación, becas de estudio para los alumnos, programas especiales de pasantías para docentes y estudiantes. Con la Asociación de Pequeña y Mediana Empresa del Estado, en el año 1999 se concretó una importante alianza; se ofertaron los productos de limpieza fabricados en el plantel y cursos para su elaboración; a cambio se recibieron donaciones de sustancias y materias primas que fue fundamental para lograr que la escuela se convirtiera por primera vez en ganadora del evento zonal de Centros de Ciencias, como representantes del Estado Carabobo a nivel nacional y anfitriones regionales para el zonal del año 2000.

El norte de esta Institución en materia de alianzas con el sector productivo, se enmarca en el contexto de solicitud de las necesidades de recurso humano para sus empresas y la definición de las competencias para formar ese recurso junto con la empresa, lo que permitirá insertar a los egresados automáticamente al mundo empresarial.

En la actualidad el Ministerio de Educación, Cultura y deporte a través de la Educación Media Diversificada y Profesional ha logrado una importante alianza; es el caso que en el pasado mes de octubre esta escuela validó competencias y cualificaciones que PDVSA determinó a través de una serie de contenidos, los requerimientos mínimos que necesita un Técnico Medio en Hidrocarburos para ingresar a esta empresa.

La escuela preparará el recurso humano y la empresa que los emplea aportará necesidades curriculares, avances tecnológicos y capacitación profesional al personal y a los alumnos a través de un programa de pasantías en las empresas.

Sector Deportivo: El plantel cuenta con grandes extensiones para áreas deportivas totalmente abandonadas y para su recuperación hizo alianza con una Asociación de Baseball Menor que entrena en el campo, le da mantenimiento y presta el servicio a los alumnos de la escuela. De igual

manera se logro una alianza con los representantes del equipo de baseball los Medias Rojas de Boston en Venezuela para desarrollar en el campo deportivo un centro de captación de talentos en esa disciplina, teniendo como semillero a los alumnos de la Institución, darle mantenimiento y conservación a las canchas deportivas.

* DISTRITO FEDERAL: Es la Capital de la República Bolivariana de Venezuela y en ella hay 04 Escuelas Técnicas Industriales y 05 Escuelas Técnicas Comerciales. Fueron objeto de diagnóstico dos (02): La Escuela Técnica Industrial "José de San Martín" y la Escuela Técnica Industrial "Julio Calcaño". Ambos Planteles funcionan en áreas densamente pobladas y en edificios adecuados. En ninguna de ellas se ha llevado a efecto algún tipo de alianza, salvo la relativa a la ya establecida por Decreto-Ley referente a la realización de las pasantías.

* MÉRIDA: Este Estado se encuentra ubicado al occidente del país formando parte de la Cordillera de los Andes. tiene un área total de 11.300 Km² con un complejo relieve que condiciona el clima, originando una variabilidad de tipos climáticos que van desde el tropical de la planicie al páramo y del semiárido como lagunillas, al muy, húmedo en las vertientes nubladas, lo que crea una heterogeneidad de ecosistemas naturales. El clima y el relieve diferencias tres grandes unidades fisiográficas: montaña y valles intermontanos, pie de monte andino-lacustre y la planicie del sur del lago de Maracaibo. Aquí existen 04 Escuelas Técnicas Agropecuarias, 01 Escuela Técnica Industrial y 02 Escuelas Técnicas de Comercio de las cuales se visitaron 04 escuelas con el siguiente diagnóstico:

Escuela Técnica Agropecuaria "El Estanquillo"

Convenio con el comercio local:

Préstamo del Gerente de Abastos Mucubanga por un monto de quinientos mil bolívares (500.000,00 Bs.) para desarrollar la primera etapa de proyectos cunícula, hortícola, piscícola y su posterior comercialización.

Convenio con medianeros para desarrollar proyectos hortícolas:

Medianero: agua y mano de obra pesada.

Escuela: insumos y tierra.

Los porcentajes son a convenir por ambos.

Convenio con docentes de la Escuela Técnica:

Escuela 80 %, insumos y tierra. Docentes 20 %

Docentes 80%, insumos y jornaleros. Escuela 20%

Convenio con alumnos (proyecto de 5° año):

Desarrollo de una hectárea de tierra. El proyecto es asignado por un profesor de la especialidad.

Alumnos 80 %, insumos agrícolas. Escuela 20 %.

Convenio con la Fundación del Niño:

Desarrollo de proyectos para el área deportiva, cultural y de producción animal (pollos de engorde). La Fundación aportó el material deportivo, el material para actividades culturales y mil quinientos (1500) pollos de engorde; la escuela tiene el compromiso de hacer una rendición de cuentas por lapsos a la Fundación del Niño.

Convenios Universidad de Los Andes (U.L.A.)- Escuela Técnica Agropecuaria:

Desarrollo del proyecto de Lombricultura con lombrices rojas californianas; la U.L.A. entregó a la E.T.A. en calidad de préstamo cinco kilos de lombrices con el compromiso que una vez comenzada la reproducción, le sean regresados. Desarrollo de un proyecto para el estudio y detección de parásitos en la población escolar por la Escuela de Bioanálisis. Hoy ha sido declarada la Escuela Piloto para seguir desarrollando este proyecto y buscar la forma de erradicarlos de la misma.

Aporte del Instituto de Investigación Agrícola y Pecuaria y de la E.T.A. para poner en marcha un Laboratorio de Suelos y un Laboratorio de Fisiología Vegetal, para beneficio de ambas Instituciones.

Convenio con derechohabientes y colindantes para:

Utilización de pasos para manejo de tanquillas y canales de riego.

Transporte y acarreo de producción.

Convenio Brigada 22 de Infantería - E.T.A.:

Desarrollo de una unidad de capacitación para formar reservistas en cursos de 90 días, lo cual incluye aportes económicos de parte de la brigada para reparación y puesta en marcha de galpones para pollos, cochinos y conejos.
Convenio I.U.P.S.M. - I.U.T.A.J.S. - E.T.A.

Utilización por parte del I.U.T.A.J.S. de las instalaciones de la E.T.A., para la realización de prácticas de campo y en compensación la E.T.A. recibirá dos becas anuales por cada Institución, para que los mejores alumnos prosigan estudios de Educación Superior.

Convenio con Truchicultura Valle Rey.

Pasantías de alumnos.

Asesoramiento técnico para docentes.

Desarrollo de proyectos para procesamiento de alimentos (truchas).

Convenio con Procesadora de Alimentos Pico Bolívar.

Pasantías de alumnos y docentes.

Asesoramiento mediante la cooperación mutua.

Desarrollo de proyectos en procesamiento de alimentos.

Convenios con la U.L.A.

Con la Facultad de Ciencias, asesoramiento sobre tecnología de alimentos.

Pasantías y prácticas para alumnos y docentes.

Con la Facultad de Farmacia, prácticas y asesoramiento en el laboratorio de fermentación (procesos de fermentación en el procesamiento de alimentos).

Convenio con la asociación de Ganaderos.

Análisis y procesamiento de leche.

Asesoramiento, pasantías y participación en eventos regionales y nacionales.

Convenio con Aguas de Mérida para potabilización del agua.

Escuela Técnica Comercial "Simón Rodríguez"

Convenio con Hotel Don Juan para participar en el proyecto Cada Empresa una Escuela para: cursos de mejoramiento profesional (profesores) y elaboración de alimentos y bebidas (alumnos y profesores).

Pasantías.

Asistencia a eventos regionales y nacionales.

Escuela Técnica Comercial de Santo Domingo.

Convenio con Hotel Trucha Azul, de cooperación mutua para

- Pasantías.
- Cursos de mejoramiento.
- Eventos nacionales e internacionales
- Participación en actividades de desarrollo turístico en el Estado.

Escuela Técnica Industrial "Manuel A. Pulido Méndez."

Convenio con FUNDACITE, en cooperación mutua para:

- Desarrollo de proyectos
- . Asesoramiento técnico y tecnológico para personal docente de la E.T.I.
- Financiamiento para cursos de mejoramiento profesional
- Pasantías.
- Participación en eventos de investigación

Convenio U.L.A., Facultad de Ingeniería, de cooperación mutua para:

- Reparación y mantenimiento de maquinarias y equipos.
- Desarrollo de proyectos para gestionar recursos.
- Pasantías y trabajos de grado para ambas Instituciones.
- Diseño de laboratorios y talleres.

Convenio con la Gobernación del estado:

Participación con Proyecto de Plantel en el programa 1x 1 donde se aprobó para la E.T.I. un presupuesto por doscientos cuarenta y tres millones de bolívares (Bs.243.000.000) para equipamiento y gastos de funcionamiento.

* MIRANDA: Esta ciudad ubicada muy cerca de la Capital de la República tiene 05 Escuelas Técnicas Industriales, 04 Escuelas Técnicas Agropecuarias, 02 Escuelas Técnicas de Comercio y 01 Escuela Técnica de Promoción Social y Servicios de la Salud.

Aquí se visitaron 02 escuelas: La Escuela Técnica Agropecuaria "Piñate" situada en la vía Cúa-Ocumare de los Valles del Tuy y la Escuela Técnica Industrial "Cruz Villegas" de Quebrada de Cúa (de reciente creación). No se han implementado alianzas en dichos planteles, aunque hay proyectos por escrito para desarrollarlas. La E.T.I. "Cruz Villegas" pretende establecer

una alianza con el Hospital "Dr. Osío" de Cúa, que brindaría asistencia integral de salud a todo el personal de la escuela y ésta a través de la especialidades (Construcción Civil, Electricidad y Mecánica de Mantenimientos) prestaría un servicio de mantenimiento permanente a las instalaciones del Centro de Salud.

CONSIDERACIONES FINALES DEL DIAGNOSTICO

El estudio realizado de diagnosis permite establecer las siguientes conclusiones:

- Existe conocimiento de las Alianzas Estratégicas.
- Se han implementado algunas Alianzas Estratégicas.
- No se ha sistematizado el proceso de la Alianza, cuando se ha efectuado.
- Existe voluntad y motivación en las Direcciones de las Escuelas Técnicas para implantar las Alianzas Estratégicas.
- No hay un instrumento, normativa o instructivo legal que oriente la formalización de las Alianzas Estratégicas.

En consideración a esas conclusiones se propone el siguiente Sistema para promover la vinculación, participación, cooperación, intercambio y gestión estratégica de los diversos actores sociales, económicos, tecnológicos, financieros, educativos... de orden nacional y supranacional con las Instituciones de Educación técnica.

INSTRUCTIVO A SEGUIR EN EL SISTEMA

1. Organización Administrativa de la Escuela Técnica.

Es imprescindible hacer cambios en el principio de organización administrativa implantada hasta el momento; en ese sentido se introduce el organigrama (Anexo 1).

En él, se introducen dos Coordinaciones que no están en la organización de las escuelas actuales, éstas son: La Unidad de Proyectos y la Coordinación de Relaciones Interinstitucionales. Se hará descripción especial de la segunda. Normas de Funcionamiento de la Coordinación de Relaciones Interinstitucionales

I. Objetivos Generales:

Fomentar y afianzar los nexos entre las Instituciones de formación técnica del Estado que permita el intercambio, el asesoramiento y la cooperación permanente entre las mismas.

Proyectar a las Escuelas Técnicas mediante programas de extensión, que beneficien a la comunidad donde se encuentren instaladas.

Estrechar vínculos con los Institutos de Educación Superior que le permitan a las Escuelas Técnicas recibir asesoramiento técnico - científico, formación permanente para los docentes, cooperación mutua entre las Instituciones.

Mantener informada permanentemente a la Comunidad Educativa de la Escuela, sobre las labores que está desarrollando la C.R.I.

II. Organización:

La C.R.I. será una dependencia adscrita a la Dirección de la escuela, como una unidad de apoyo estratégico.

III. Funciones:

- Planificar, coordinar y operativizar las alianzas a través de convenios que serán legalizados jurídicamente entre el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte y las diferentes Empresas o Instituciones del sector Productivo y de Servicios, Educación Superior, la comunidad local, la Sociedad Civil organizada, Organizaciones de Investigación Científica y Tecnológica, entre otras.
- Representar conjuntamente con el Director, a la Institución educativa ante cualquier ente Gubernamental o No gubernamental, Empresa o Institución con quien se establezca una Alianza Estratégica.
- Darle funcionalidad a las Instituciones de Educación Técnica, mediante el establecimiento de relaciones directas con entes que signifiquen un apoyo para el fortalecimiento de ellas.
- Generar espacios para la participación Institucional en eventos nacionales e internacionales, cuyos contenidos sean referidos a formación y capacitación en áreas profesionales y socio culturales, dirigidas a enriquecer los planos

personal y profesional de los individuos que hacen vida activa en el seno de las Escuelas.

2. Estudio que permita la identificación de problema (s) asociados. Este paso da la posibilidad de hacer una diagnosis de la Escuela y de la otra(s) Institución(es) con la finalidad de detectar aquellas situaciones que afecten al ente como tal, ya sea en su "Estado, desenvolvimiento o funcionamiento".
3. Acercamiento de la Escuela a la (s) otra (s) Institución (es) con la finalidad de intercambiar "consideraciones acerca del problema y proponer un tratamiento de solución al mismo". En reunión conjunta se realiza un análisis de la situación planteada y se dan las vías a seguir para solventarla. Es importante que los sectores involucrados participen activamente en el intercambio. Asimismo, en base al tratamiento de solución se realiza un estudio de factibilidad económica y técnica para implementar las soluciones.
4. Implantar una prueba de las soluciones consideradas en el intercambio. A través de dicha prueba se logrará evaluar la factibilidad de la alianza misma y decidirse por la solución más idónea.

La prueba dará como resultado:*

5. Establecer un acuerdo o compromiso: Éste deberá hacerse por escrito para que "legitimen las obligaciones o compromisos, actuaciones de los socios y el reparto justo de los beneficios".

CONCLUSIONES

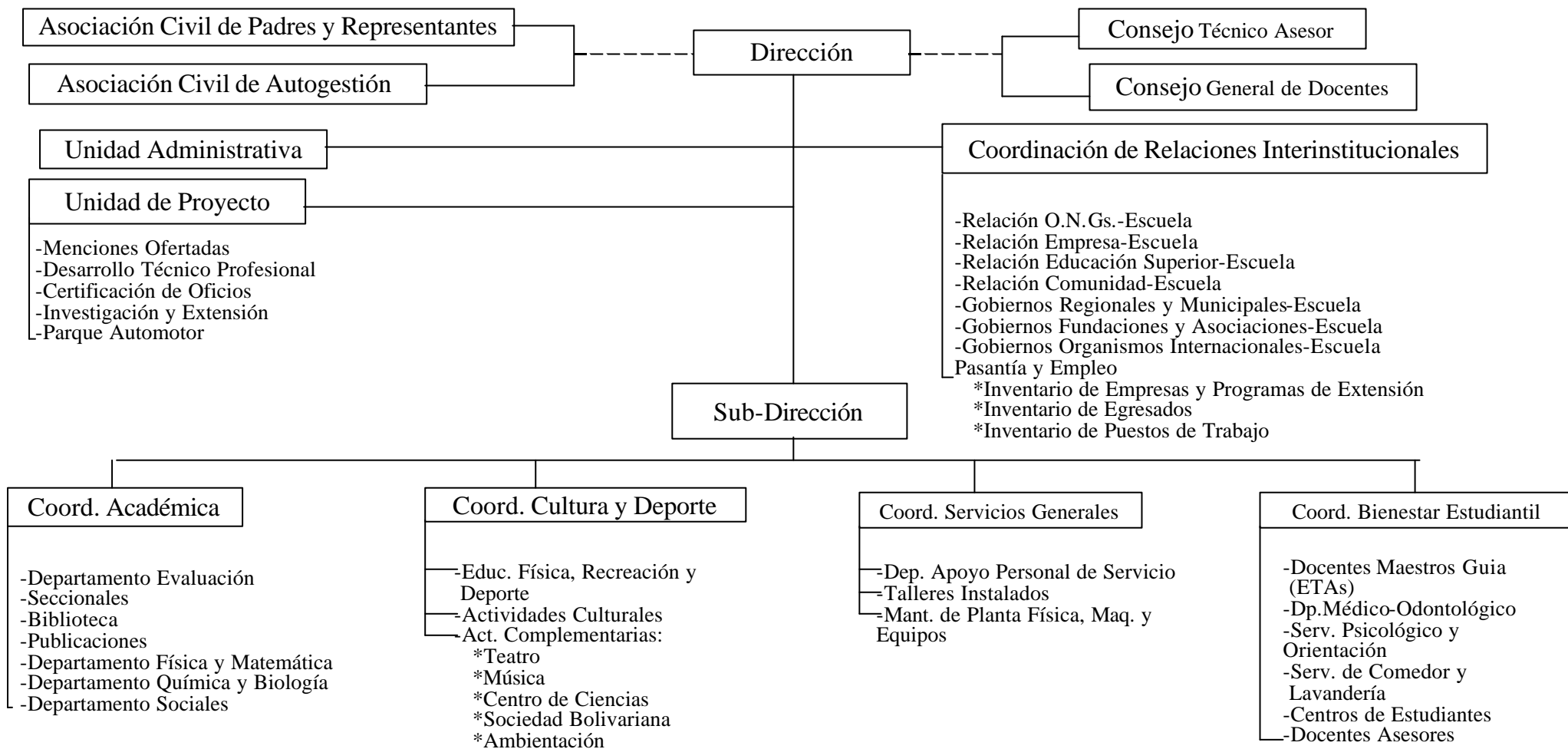
Hay dos procesos que pudieran ser considerados como estrategias: la Globalización y la Descentralización. Ambos llevan a manejarse en el equilibrio de una dependencia independiente, calculando los altos beneficios que pudieran aportar a la Organización que se gerencia. En esa dependencia hallamos el hecho de las alianzas, que considera el compromiso de un intercambio participativo en que ambas partes deben lograr justos beneficios.

Las alianzas existen desde los principios de la vida y están presentes en todas las especies del reino vegetal y animal.

En unos instantes tan competitivos a los que asistimos, es más que necesario la implementación de las Alianzas Estratégicas. En especial, el Sector Educativo al que se le da más participación y deberes; en que gira la vida misma del Estado; tiene la obligación de concertar con diversos entes de su entorno y de más allá, para crecer, desarrollarse y mantener vigencia.

La Educación Técnica, baluarte de la era del conocimiento, es eco ineludible de las Alianzas Estratégicas para: la transformación del currículum, la dotación de equipos y materiales, rehabilitación de la planta física, la formación permanente de los docentes, el desarrollo integral de sus clientes, el logro de recursos económicos, la autogestión y la permanente relación con el medio productivo.

Unas Alianzas Estratégicas fundamentadas bajo la premisa de una "Asociación Cooperacionista" redundará sin duda, en una simbiosis altamente útil, que permitirá el encuentro con un horizonte distinto de autonomía, constante desarrollo y permanencia.



BIBLIOGRAFIA

- Becerra, A. (1.999). Fundamento Conceptual de las Alianzas Estratégicas.
Caracas. U.P.E.L.- I.P.C.
- Estevez, M. "Alianzas Estratégicas". En: Ventana a la Educación. 4,
(2.000, Febrero - Marzo). 28.
- Galeano, Alberto. (1.999). Manual de Capacitación para Directivos de Centros de Formación. Montevideo. CINTERFOR.
- Hill, W. L. y Jones, G. Administración Estratégica, Un Enfoque Integrado.
(1.996). Santa Fé de Bogotá: Mc Graw - Hill Interamericana, S.
A.
- I.N.C.E. (1.998). Balance de Gestión 1.996 - 1.997.
- O.C.D.E. (1.994) Escuelas Competitivas. Caracas: GALAC.
Organización para la Cooperación y el Desarrollo
Económico (O.C.D.E.)
- Orozco J., L. Universidad, Modernidad y Desarrollo Humano.
Caracas: UNESCO CRESALAC
- Palacios M., Francisca. La Empresa y la Formación del Profesorado de F. P.
(2.000). España: Organización de Estados Iberoamericanos.
CINTERFOR / O.I.T.
- Valdés, T. (2.000). El Centro Educativo como Empresa de Servicios.
Colombia: Organización de Estados Iberoamericanos
para la Educación, Ciencia y la Cultura.

-