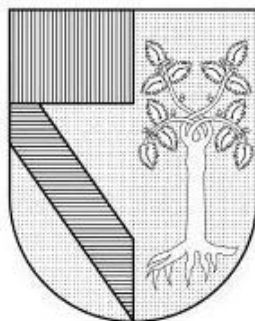


UNIVERSIDAD PANAMERICANA

FACULTAD DE FILOSOFÍA Y CIENCIAS SOCIALES ESCUELA DE PEDAGOGÍA



“UN PROCESO DE ENSEÑANZA. ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES
PARA FOMENTAR EN LOS TRABAJADORES OPERARIOS EL ESTUDIO
DE LA PREPARATORIA EN SISTEMA ABIERTO”

TESIS

QUE PRESENTA

Jorge Américo Flores Garza

PARA OBTENER EL GRADO DE:

MAESTRO EN PEDAGOGÍA

DIRECTOR DEL PROGRAMA: Dra. María del Carmen García Higuera

DIRECTOR DE TESIS: Dra. Margarita Espinosa Jiménez

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	5
CAPÍTULO 1	
ONEST LOGISTICS: UNA EMPRESA DE SERVICIOS LOGÍSTICOS.....	8
1.1 Onest Logistics.....	8
1.1.1 Finalidades	9
1.1.2 Mapa Organizacional	12
1.2 Características, clasificación y operación de las empresas de logística	14
1.2.1 Servicios Subcontratados o Tercerizados	14
1.2.2 Descripción del Sector Servicios.....	17
1.2.3 Servicios de Logística	19
1.2.4 Administración de la cadena de distribución.....	21
1.3 Estructura y perfil del personal en Onest Logistics	24
1.3.1 Descripción del perfil del personal por nivel.....	25
1.3.1.1 <i>Personal Operativo</i>	26
1.3.1.2 <i>Supervisión</i>	27
1.3.1.3 <i>Jefatura</i>	28
1.3.1.4 <i>Gerencia</i>	30
1.3.1.5 <i>Dirección</i>	30
1.4 Importancia de la formación del Personal Operativo	31

Capítulo 2.

OPCIONES INSTITUCIONALES PARA QUE LOS ADULTOS PUEDAN CURSAR Y/O ACREDITAR LA PREPARATORIA EN MÉXICO	36
2.1 Situación de la escolarización en el nivel medio superior en México	36
2.2. Opciones Institucionales para estudiar en sistema abierto la preparatoria	39
2.2.1. Preparatoria Abierta (SEP)	40
2.2.1.1. <i>Perfil del alumno</i>	41
2.2.1.2. <i>Operación</i>	42
2.2.2. CENEVAL	45
2.2.2.1. <i>Perfil del alumno</i>	45
2.2.2.2. <i>Operación</i>	46
2.2.3. Universidades Autónomas	50
2.2.3.1. <i>Perfil del alumno</i>	50
2.2.3.2. <i>Operación</i>	51
2.2.4. Novedades a Distancia: Colegio de Bachilleres	51
2.2.4.1. <i>Perfil del alumno</i>	52
2.2.4.2. <i>Operación</i>	53

CAPÍTULO 3.

ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES DE ONEST PARA OFRECER APOYOS AL PERSONAL PARA CURSAR Y ACREDITAR LA PREPARATORIA EN SISTEMA ABIERTO	59
3.1. La Dirección de Recursos Humanos	60
3.2. El Departamento de Capacitación y Responsabilidad Social.....	61

3.3. Alineación del proyecto de preparatoria abierta con la filosofía de Onest	64
3.4. Valor que ofrece el proyecto a los empleados	67
3.5 Estrategias organizacionales	69
3.5.1 Convenio con las autoridades correspondientes.....	70
3.5.2 Promoción.....	72
3.5.3 Asesorías	76
3.5.4 Materiales para el estudio	79
3.5.5 Evaluaciones y seguimiento a resultados.....	79
3.6. Resultados e indicadores	82
3.7. Limitaciones y propuestas del proyecto	85
CONSIDERACIONES FINALES	89
REFERENCIAS DOCUMENTALES	92

INTRODUCCIÓN

Esta tesis, titulada: “Estrategias organizacionales para fomentar en los trabajadores operarios el estudio de la preparatoria en sistema abierto” explica la experiencia realizada en la empresa Onest Logistics para ofrecer apoyos al personal para cursar y acreditar la preparatoria en sistema abierto.

Dentro del sector empresarial existen muchas instituciones, sobre todo aquellas del área de manufactura, donde la base es la mano de obra. El perfil de este personal, en general no requiere estudios específicos y para desempeñar este tipo de funciones, se aceptan personas analfabetas y/o analfabetas funcionales.

Es común que lleguen a solicitar trabajo, personas con certificados de primaria y secundaria, pero frecuentemente la mayoría de ellos no tienen estudios de preparatoria o no la han concluido. Aunque los estudios de educación media superior no son necesarios para sus funciones, ya que en este sector se trata de realizar actividades de naturaleza eminentemente física, sí son necesarios por otra parte, para poder acceder a un puesto superior, que supone habilidades cognitivas más desarrolladas, así como el uso de herramientas computacionales o de tecnología.

La posibilidad de crecimiento dentro de la empresa, así como una cierta presión social, empujan a los jóvenes a concluir grados académicos, sea por el status o bien para no ser menospreciados. Incluso, sin embargo cuando se

ven obligados a trabajar, las jornadas de trabajo y el cansancio físico no favorecen que el trabajador estudie, pues supone un esfuerzo extraordinario y a la vez, las empresas no prestan un interés especial en este nivel de trabajadores pues la rotación en este segmento es alta y es fácil remplazar las vacantes, además la curva de aprendizaje de las tareas del puesto es corta.

Cuando una institución empresarial propicia la retención del personal, se genera un mayor compromiso y mejores resultados en el mismo.

Para ello, el favorecer que los empleados desarrollen su perfil académico, permite generar un plan de carrera interno, aumentando las posibilidades de éxito del empleado para ser promovido. A la organización le conviene más desarrollar las promociones internas que la contratación de personal nuevo, puesto que el personal interno cuenta con mayor conocimiento del negocio, comparte la cultura y valores organizacionales, además de generar un mayor compromiso del empleado al que se le ofrece la oportunidad de crecimiento.

Esta tesis tiene como objetivo presentar un conjunto de Estrategias organizacionales para impulsar que los trabajadores estudien la preparatoria en el sistema abierto, aprovechando los factores que lo favorecen y mitigando los factores negativos que obstaculizan dicho esfuerzo.

Esperamos que como resultado de este trabajo se cuente con la identificación de acciones y actividades concretas que permitan, a cualquier

organización que trabaje con personal operario, implementar con éxito un programa de este tipo, el cual se desarrollará en tres capítulos.

En el primer capítulo se presenta una breve descripción de la empresa, su finalidad, su organización, así como las características, clasificación y operación de las empresas de logística.

Al referirnos al personal, analizamos la estructura y el perfil todos los que colaboran en Onest Logistics pero enfocando nuestra atención en el Personal Operativo, grupo protagonista de esta tesis pues es a ellos a quienes se dirigen, parafraseando el título de esta tesis las *Estrategias organizacionales para fomentar el estudio de la preparatoria en sistema abierto*.

El segundo capítulo muestra las diferentes opciones institucionales para que los adultos puedan cursar y/o acreditar la preparatoria en México. En cada una de ellas se analizarán el perfil del alumno que atienden así como a las características de operación.

Teniendo en cuenta las opciones señaladas en el capítulo anterior, en el tercer capítulo de la tesis se expone la estrategia organizacional que Onest Logistics ha seleccionado para apoyar a su personal para que curse y acredite la preparatoria.

CAPÍTULO 1.

ONEST LOGISTICS: UNA EMPRESA DE SERVICIOS LOGÍSTICOS

1.1 Onest Logistics

Onest Logistics es una empresa de servicios logísticos que ofrece a sus clientes una infraestructura flexible para administrar toda su cadena de distribución, desarrollando soluciones a la medida.



Se trata de una empresa 100% mexicana que nació en el año 2001 en Cancún, Q. R. Aunque la empresa es relativamente nueva, los socios fundadores cuentan con gran prestigio y tradición en la industria.

Esta experiencia ha permitido un crecimiento sostenido de la empresa de más de 20% por año. En 2011 facturó 425 millones de pesos.

Cuenta con más 1,700 empleados en todas sus cuentas y opera 10 almacenes ubicados en Cancún y el Estado de México, dispone de más de 200 mil metros cuadrados de almacenes secos.

Algunos de sus principales clientes son: Procter and Gamble, Grupos AXO (Tommy Hilfiger, Guess, Coach, DKNY, Benetton), Avante Textil (Optima, Skimy, Tops and Bottoms), Black and Decker, Editorial Planeta, Lacoste, Comercial Mexicana, Net Shoes, Unilever, entre otras.

Onest es especialista en el manejo logístico de prendas textiles. Esta operación se vuelve compleja pues requiere el manejo de cada pieza textil por marca, modelo, talla y color, lo que supone un control preciso tanto de inventarios como de la supervisión del surtido a clientes; sin embargo, la especialización en este sector permite ofrecer a sus clientes ventajas especiales como la consolidación de carga, es decir, que la mercancía de las diferentes compañías del mismo sector (en este caso textil), se coordinen entre sí para entregarse en un mismo pedido sus clientes: Liverpool, Palacio de Hierro, Soriana, etc. Consiguiendo que ahorren en el costo del flete de transporte y maniobras de carga y descarga.

1.1.1 Finalidades

Las finalidades de Onest se expresan a través de la definición de su: Misión, Visión y Valores.

La **misión** de Onest se centra en: “Proveer soluciones integrales en la cadena de suministro que permita a los clientes la optimización de sus

recursos a través del compromiso de nuestra gente garantizando la rentabilidad de nuestros accionistas y el beneficio a la sociedad”¹.

La **visión** de Onest es: “Ser la empresa mexicana líder en servicios logísticos, reconocida por su confiabilidad, valores y compromiso con sus clientes”².

En el pasado la mayoría de los socios y directores de la empresa formaron DIMALSA, que en el 2004 era la empresa de logística más grande de México, este antecedente mueve e inspira al equipo para hacerlo de nuevo.

Los cuatro **valores**³ principales que rigen a Onest son:

- 1) Honestidad: Ser integro, recto y congruente con el sentir, decir y actuar. Por tratarse de un servicio en donde el cliente deposita su confianza al entregarte su producto, el manejo honesto del personal es indispensable. La falta de honestidad rompería los acuerdos básicos de confianza entre el cliente y Onest. El cliente deja su mercancía y se olvida de ella, confiando que está en buenas manos.

- 2) Lealtad: Se entiende como conducirse con honor y apego integro a los principios y valores de nuestra organización. Los intereses del cliente y de la empresa en ocasiones se contraponen, sobre todo cuando se trata de gastos. El empleado debe ser leal a Onest, su patrón, pues

¹ Documentos Corporativos de Onest Logistics. Documentos Internos.

² Ibid.

³ Ibid.

dada la cercana relación, es fácil que el empleado se confunda y fije su lealtad en el cliente.

- 3) Compromiso: Se vive como mantener una actitud de apertura y servicio, orientar esfuerzos hacia las necesidades del cliente. Si bien la lealtad es hacia Onest, el compromiso es hacia el cliente. Se necesita estar comprometido con los objetivos del cliente y asegurar que se cumpla con sus expectativas. Al final el cliente es la razón de ser de la cuenta. En este valor el cliente debe ver que el personal que trabaja para su cuenta se preocupa y ocupa en atender los asuntos relacionados a su operación.

- 4) Respeto: Es el trato justo y equitativo, así como la tolerancia bajo presión. La relación es de cliente-proveedor, uno paga al otro por un servicio, pero la relación respetuosa es fundamental para la duración de la relación en el tiempo. Este valor se ve expresado durante las crisis, la presión puede generar problemas entre ambas empresas, los cuales deben atenderse conciliando los intereses, pero siempre en un clima de respeto mutuo. También se vive dentro del equipo de trabajo; el jefe y el colaborador deben relacionarse en un ambiente de respeto, de otra forma se enrarece el clima laboral de la cuenta.

1.1.2 Mapa Organizacional

Las empresas de logística se distinguen por tener una base muy amplia en la pirámide organizacional mientras que el cuerpo de gobierno (Directores y Gerentes) es muy pequeño en relación al tamaño de la organización.



En este organigrama distinguimos al cuerpo directivo, formado por el Director General y los Directores de las áreas de: Operaciones, Comercial, Finanzas, Contraloría y Recursos Humanos; dirección que ocupa el autor de esta tesis.

- La Dirección de Operaciones: es responsable del correcto funcionamiento de los procesos de la empresa e incluye las áreas de: Transporte, Prevención de Pérdidas y Calidad. Su objetivo primordial es

lograr la satisfacción del cliente alcanzando la rentabilidad esperada de cada cuenta.

- La Dirección Comercial: es la encargada del crecimiento de la empresa a través de atraer nuevas cuentas. Su objetivo primordial es el desarrollar soluciones logísticas para los prospectos y negociar las condiciones del contrato. Dentro de ella se encuentra el departamento de Ingeniería quien desarrolla las soluciones logísticas.
- La Dirección de Finanzas: es la responsable de administrar el flujo de efectivo, los registros contables y los informes para socios y acreedores. En esta dirección se negocia con los bancos y socios los recursos para la operación, supervisa la cobranza y reporta el desempeño de las operaciones a través de los indicadores de financieros (Ingresos, Gastos y Margen).
- La Dirección de Contraloría: verifica los gastos e inversiones, y asegura que estén dentro de lo acordado con el cliente en el contrato. En esta dirección se encuentran los departamentos de Compras y de Sistemas. Éste último es el responsable del mantenimiento e implementación de los sistemas para la operación.
- La Dirección de Recursos Humanos: asegura que se cuenta con el personal suficiente y adecuado para entregar el servicio ofrecido. Administra los planes de desarrollo y los aspectos de la relación laboral,

cabe indicar que por la naturaleza flexible de la operación se cuenta con personal de planta y eventual.

1.2 Características, clasificación y operación de las empresas de logística

A continuación expondremos algunas características de las empresas logísticas, giro al que se dedica ONEST. Ubicaremos el Sector industrial al que pertenece, el tipo de Servicio que presta, la importancia de la tercerización en este tipo de servicios, así como una breve descripción del proceso de operación de la misma.

1.2.1 Servicios Subcontratados o Tercerizados

Un factor clave en el desarrollo de una empresa como Onest Logistics se encuentra en la evolución misma de los sistemas económicos en los cuales los nuevos procesos productivos van especializando empresas en cada eslabón de su cadena.

Si en el pasado las empresas diseñaban, elaboraban, comercializaban, distribuían y hasta reparaban sus productos; hoy en día las empresas no buscan hacer por sí mismas todos los pasos del proceso sino que se enfocan a las tareas en las que tienen una mayor ventaja competitiva y entregan a terceros (tercerizan o subcontratan) las actividades en las que otros son expertos y ofrecen mayores beneficios.

Con esta estrategia, las organizaciones no buscan integrar en sí mismas todas las tareas relacionadas con sus operaciones sino dominar un eslabón de la cadena y construir ventajas competitivas asociándose con otras empresas especialistas de cada ramo y reunir así a los mejores de cada especialidad.

En el mundo globalizado las competencias ya no son de una empresa contra otra; la competencia es una Cadena Productiva contra otra Cadena Productiva.

Las ventajas que obtiene una empresa cuando subcontrata a otra para hacer algo son:

- Mejoras en el servicio: Al subcontratar a un experto, espera mejorar en sus tiempos de entrega, disminuir los errores, aumentar su cobertura y aprovechar una infraestructura especializada con que cuenta el proveedor.
- Mejoras en el control: Evita variaciones en los costos, así como compartir riesgos, permite acceder a sistemas computacionales robustos que no tendría por no tratarse de su core business (giro del negocio).
- Mejoras en los costos: Alcanzar economías de escala, compartir recursos, reducir prestaciones al personal, elimina las obligaciones patronales, disminuye riesgos sindicales, eliminar el pasivo laboral.

La eficiencia en costos es un factor de competencia entre las empresas, por ello es que en general, todas las organizaciones tienen campañas continuas de reducción de gastos y vigilancia estrecha sobre sus costos. Si esto aplica a todas las empresas, aplica con mayor fuerza en los subcontratistas, pues una de las premisas básicas de su negocio es ser más baratos que quien los contrata, de otra forma se corre el riesgo de perder la cuenta.

Otra ventaja de subcontratar es que se puede cambiar de proveedor cada vez que haya una mejor opción. Esta situación es muy relevante y debe ser tomado en cuenta al momento de diseñar estrategias de desarrollo de personal, pues en las empresas que ofrecen servicios tercerizados los costos de personal son críticos. Con frecuencia los tabuladores con los que contrata al personal un tercero, son menores a los tabuladores con los que contrataba el dueño del proceso, esto obliga a bajar las expectativas del perfil de contratación del personal.

Después de hablar sobre la empresa, explicaremos ahora las características clasificación y operación de las empresas logísticas.

1.2.2 Descripción del Sector Servicios

Dentro del ámbito económico, las actividades productivas se clasifican, de acuerdo al Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (SCIAN)⁴, en: primarias, secundarias y terciarias.

Se consideran:

- a) Primarias, a las relacionadas con: agricultura, ganadería, forestal y pesca.
- b) Secundarias, las que tienen que ver con: minería, construcción, energía y manufactura.
- c) Terciarias, las vinculadas a los servicios, comercio y gobierno.

Las empresas de logística se encuentran clasificadas en las actividades terciarias dentro del sector servicios.

Este sector comprende a todas las actividades económicas dirigidas a agregar valor a los productos de Actividades Primarias y Secundarias.

En ellas encontramos actividades: financieras, inmobiliarias, alquiler, profesionales, científicas, técnicos, de consultoría, legales, de dirección, educativas, de salud, de esparcimiento, culturales, deportivas, turísticas, de transporte y almacenaje.

⁴ El Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (SCIAN, versión hogares) es el instrumento único para realizar el proceso de codificación de la pregunta de Actividad económica en los proyectos de generación estadística sociodemográfica a través de Censos y Encuestas que se levantan en los hogares. INEGI 2007.

Para ofrecer los servicios se necesitan tres recursos fundamentales:

- a) Infraestructura Física: Inmuebles, muebles, maquinarias y equipos, sistemas, unidades de transporte, etc. Estos recursos son necesarios para brindar el servicio, a través de ellos es posible agregar valor. Por ejemplo en el caso de los servicios de logística se requieren: almacenes, transporte de carga, sistemas de inventarios, montacargas, cámaras refrigeradas, rastreo satelital, etc.

- b) Conocimiento: En muchos servicios se emplea el conocimiento como fuente que genera valor, como por ejemplo en la consultoría que propone soluciones o métodos para mejorar. En las asesorías legales que buscan garantizar los derechos y respetar los acuerdos. Con los servicios educativos se desarrollan múltiples habilidades del ser humano.

- c) Mano de Obra: Es la fuerza laboral, “manos” que hacen, mueven o modifican cosas. En muchos de los servicios, aunque descansan en la infraestructura y el conocimiento, las personas son fundamentales para entregar el servicio. En los servicios turísticos, por ejemplo, la gente hace la diferencia en la atención al cliente. En los servicios logísticos se necesita mucha gente para realizar las tareas de preparación del producto, recibo, surtido, acondicionamiento, etc.

A su vez, dentro de la rama de Servicios, existe un sector dedicado específicamente a los servicios de Logística, como veremos a continuación.

1.2.3 Servicios de Logística

De acuerdo con el Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (SCIAN)⁵ existe un sector dedicado a los servicios de logística.

Marco de referencia de los Servicios incluidos en la Encuesta Mensual de Servicios del SCIAN⁶

Sector	Denominación
	Actividades Primarias
11	Agricultura, Ganadería, Aprovechamiento Forestal, Pesca y Caza
	Actividades Secundarias
21	Minería
22	Electricidad, Agua y Suministro de Gas por Ductos al Consumidor Final
23	Construcción
31-33	Industrias Manufactureras
	Actividades Terciarias
43	Comercio al por Mayor
46	Comercio al por Menor
48 y 49	Transportes, Correos y Almacenamiento
51	Información en Medios Masivos
52	Servicios Financieros y de Seguros
53	Servicios Inmobiliarios y de Alquiler de Bienes Muebles e Intangibles
54	Servicios Profesionales, Científicos y Técnicos
55	Dirección de Corporativos y Empresas
56	Servicios de Apoyo a los Negocios y Manejo de Desechos y Servicios de Remediación
61	Servicios Educativos
62	Servicios de Salud y Asistencia Social
71	Servicios de Esparcimiento, Culturales, Deportivos y Otros Servicios Recreativos
72	Servicios de Alojamiento Temporal y de Preparación de Alimentos y Bebidas
81	Otros Servicios excepto Actividades del Gobierno
93	Actividades del Gobierno y de Organismos Internacionales y Extraterritoriales

Los Servicios de Logística⁷ se ubican en el Sector 48 y 49: Transportes, Correos y Almacenamiento. En este caso se aprecia que se trata de una cadena entre diferentes proveedores y clientes.

⁵ INEGI 2007

⁶ INEGI 2007

⁷ Se entiende por Logística al conjunto de actividades asociadas encargadas del flujo de materiales y de la información que comienza con el aprovisionamiento de las materias primas y termina con la entrega del bien

Esto nos muestra la complejidad que se presenta en los sistemas productivos. Veamos un ejemplo de cómo operan los Servicios de Logística en la industria automotriz.

Las empresas automotrices diseñan un nuevo automóvil y sus áreas de compras se encargan de buscar y desarrollar los proveedores para poderlo construir, por ello es que en la actualidad a las plantas de automóviles se les llama “armadoras”, pues su principal tarea es ensamblar las piezas que recibirán de cientos de proveedores ubicados en diferentes partes del mundo. Las áreas de compras deberán coordinar a sus proveedores de materia prima para elaborar la parte que entregarán⁸, así, las piezas deben llegar al ritmo de la producción, a fin de que el inventario de piezas disponible sea el mínimo posible, a este concepto se le conoce como *just in time* (justo a tiempo)⁹. Una vez que el automóvil ha sido terminado, deberá ser enviado al distribuidor y de ahí pueden irse a varios países. El envío supone un empaque, un medio de transporte y la administración de los trámites de importación.

al consumidor final. (Reyes, E., pág. 12) Dr. Eduardo Reyes Díaz Leal, Introducción a la logística Internacional, versión electrónica.

<http://www.sisman.utm.edu.ec/libros/FACULTAD%20DE%20CIENCIAS%20ADMINISTRATIVAS%20Y%20ECONOMICAS/CARRERA%20DE%20ADMINISTRACION%20DE%20EMPRESAS/08/LOGISTICA%20EMPRESARIAL/EDUARDO%20REYES%20Logistica102002.pdf>

⁸ Para ensamblar un coche se requiere contar con todas las piezas necesarias, disponibles en el momento preciso, las piezas deben llegar cuando se necesitan, ni antes ni después; pues si se almacenaran, además de esos espacios desproporcionados, el valor de dicho inventario sería financieramente inviable.

No sólo el exceso de inventario es un problema, basta que falte una pieza para detener toda la producción, el más pequeño de los tornillos puede parar una planta, si no está disponible en el lugar de la línea en donde se ensamblará.

⁹ Se trata de una estrategia de inventario que emplean las empresas para aumentar la eficiencia y disminuir los saldos mediante la recepción de las mercancías cuando son necesarias en el proceso de producción, lo que reduce los costos de inventario. Este método requiere que los productores son capaces de predecir con exactitud la demanda.

<http://www.investopedia.com/terms/j/jit.asp>

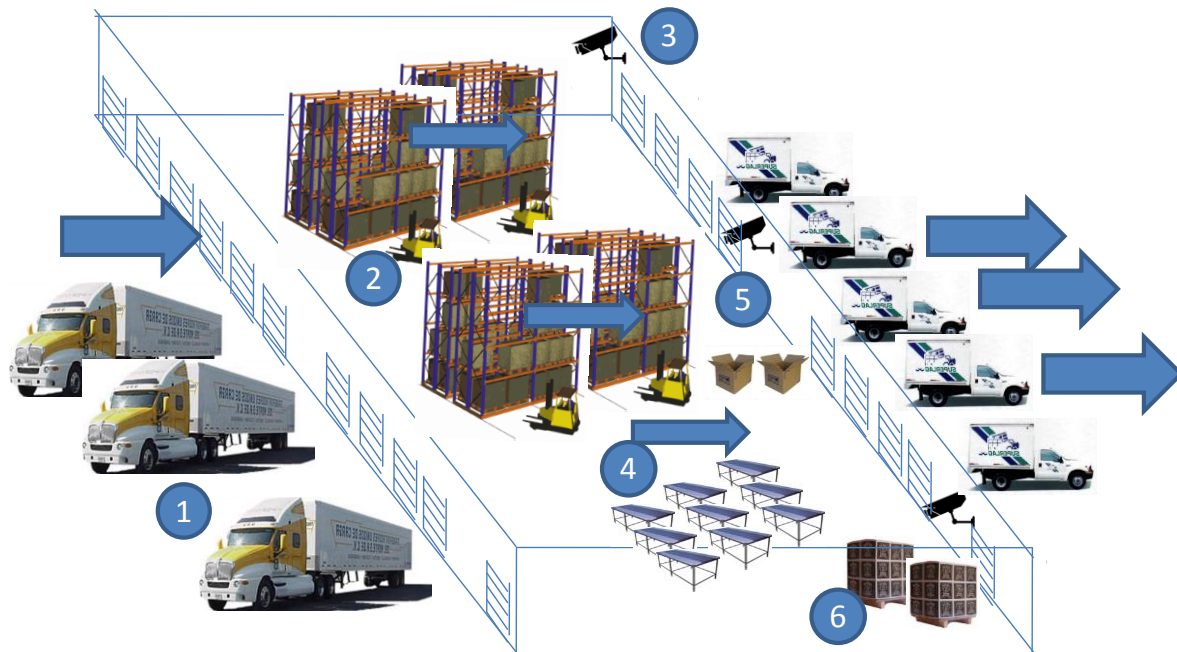
Como puede apreciarse en este ejemplo, el proceso de manufactura de un automóvil es muy largo y requiere de mucha logística. La complejidad aumenta cuando reconocemos que se requiere coordinar a cientos de proveedores, y no sólo para un modelo de auto, sino para todos los modelos en múltiples plantas y de diferentes marcas.

1.2.4 Administración de la cadena de distribución

Como mencionamos anteriormente, Onest Logistics, ofrece a sus clientes la administración de toda la cadena de distribución, lo cual implica mucha coordinación de diversos elementos. A continuación describiremos brevemente el proceso.

El siguiente gráfico muestra en términos generales en qué consiste la administración de la cadena de distribución:

El proceso comienza con la recepción del producto (1), el manejo del mismo (2), la protección de las pérdidas (3), el acondicionamiento (4), el surtido (5) y el embarque (6).



Desde que el producto llega al almacén hasta que es entregado al cliente se realizan tareas con personal que realiza diferentes funciones.

No hay logística sin movimiento, y para ello se requiere el transporte. Por lo general el producto llega al almacén en camiones o contenedores grandes (tráiler) y con un solo tipo de producto (SKU, Stock Keeping Unit) empacado en bloques de múltiples cajas sobre una tarima (Pallet).

En el almacén se descarga el producto y se colocan los pallets en lugares ubicados en el piso o en estantes de acero reforzado (Rack).

Para el proceso de descarga y acomodo se utilizan equipos montacargas. Dentro del almacén el producto requiere que se le mantenga limpio y bien clasificado pues el orden en los almacenes es indispensable para prevenir pérdidas, además algunos productos requieren medidas especiales para su cuidado, por su valor, o fragilidad.

Las tareas de protección del producto son las encaminadas a evitar el robo, la merma, daño o extravió de mercancía dentro del almacén.

El control de inventarios se realiza mediante sistemas especializados: conteos totales de producto (Wall to Wall) o conteos parciales (Cíclicos), manejo de kardex, etc. Este control permite ubicar los productos y gestionar las recepciones y entregas.

A los almacenes llegan los pedidos, los cuales hay que preparar y surtir de acuerdo a las especificaciones del cliente que pueden ser desde medianos, pequeños o incluso por pieza.

Para atender la orden de embarque se separa la cantidad pedida por el cliente, y se agrupa con los otros SKUs del mismo pedido.

En algunos casos, el producto que llega al almacén necesita acondicionarse para ser entregado al cliente¹⁰.

¹⁰ Algunos ejemplos son: colocar múltiples etiquetas, incluir instructivos en el idioma local, forro individual plástico, agregado de baterías, cables u otros accesorios, fumigado, costura de marcas o instrucciones, agregado de sensores de alarmas de seguridad, armado de promociones (paquetes), limpieza, etc.

Los pedidos se embarcan en los transportes para entregarlos a los clientes, que pueden ser tiendas o consumidores directamente.

Los pedidos surtidos y preparados son contados de nuevo para verificar que contengan exactamente lo solicitado. Una vez verificado se reúne la documentación que ampara el pedido, la cual requiere el cliente que la recibirá.

1.3 Estructura y perfil del personal en Onest Logistics

¿Quién es el factor clave en este sistema de administración logística? Nuestro personal. Él es el gran protagonista de nuestro quehacer.

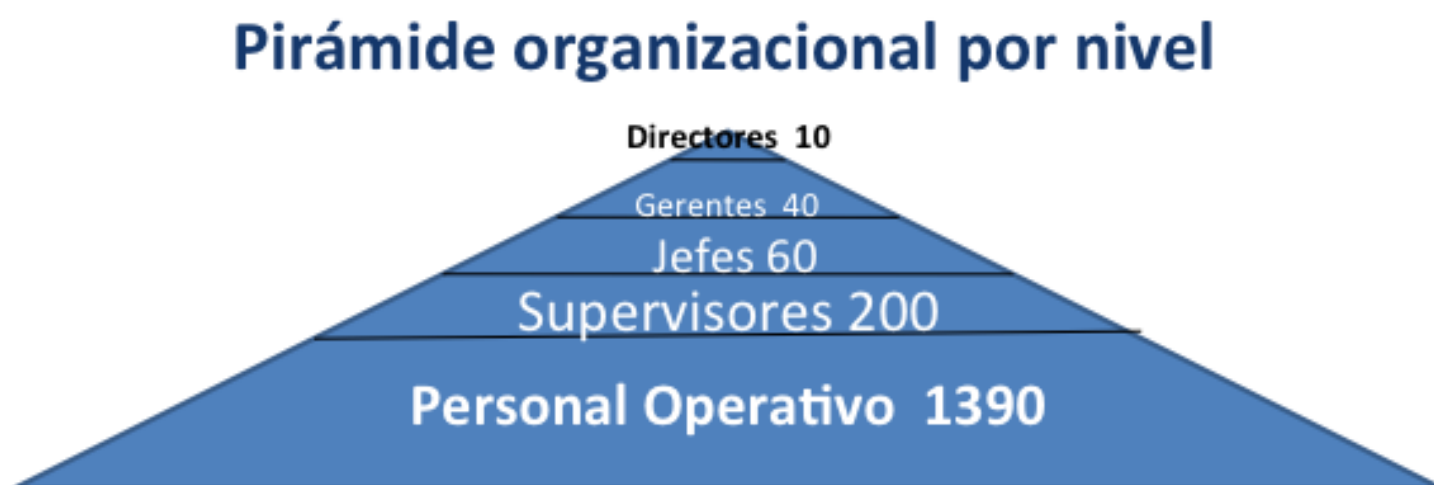
Los servicios logísticos requieren mucho personal; la naturaleza de las tareas que se realizan son manuales, así, dejando a un lado la distribución, en el almacenaje se tienen cinco tareas fundamentales:

1. Recibo,
2. Acondicionamiento,
3. Surtido,
4. Embarque y
5. Control del inventario

Cada una de estas tareas requiere una estructura de gente directamente ligada al volumen de operación.

Una vez implementados los procesos de operación: claros, lógicos y simples, el apego a los mismos garantiza el control del inventario. Esto hace que el perfil del personal que se requiere no sea especializado ni con escolaridad específica. Para la operación se requiere que la gente sepa leer y escribir y tenga un estado de salud física que le permita desempeñarse durante la jornada en continuo movimiento.

La distribución del personal por nivel organización se puede observar en el siguiente gráfico, en el que se aprecia claramente que la estructura es una pirámide de base muy amplia, en relación al cuerpo de gobierno que es pequeño y cercano a la operación.



1.3.1 Descripción del perfil del personal por nivel

A continuación haremos una descripción de las características del perfil de cada uno de los niveles que aparecen en la pirámide organizacional.

1.3.1.1 Personal Operativo

El personal operativo realiza muchas tareas diferentes, pero en todas ellas las principales responsabilidades son:

- a) Asistir puntualmente: El diseño del equipo de trabajo está basado en las productividades promedio de los trabajadores y el volumen requerido por el cliente. La falta de algún miembro del equipo provoca el desbalance en las cargas de trabajo poniendo en riesgo el logro de las metas.

- b) Cumplir con la meta del día: Cada trabajador debe cumplir la meta que se le asigna al inicio de turno¹¹ pues de eso depende el cumplimiento de la meta del grupo.

- c) Cumplir los procedimientos: Apego a los procedimientos definidos para cada tarea. Cumplir con los formatos, el orden de los pasos y las buenas prácticas. Respetar los procedimientos de seguridad y usar el equipo de seguridad adecuado.

- d) Cuidado del equipo y las instalaciones: Todo el personal debe ser cuidadoso del equipo asignado y las instalaciones.

- e) Respeto y actitud positiva: Los trabajadores deben conducirse de forma que se conserve un buen ambiente de trabajo.

¹¹ Las metas se calculan tomando en cuenta los estándares de productividad para tareas similares registradas históricamente. Por ejemplo un estibador puede cargar 2000 cajas en un turno, un motacarguista puede descargar 5 tráileres en un día, etc.

Estas responsabilidades no suponen una experiencia previa, lo que es relevante para tener un buen desempeño laboral es el trabajo en equipo, con una actitud positiva, tampoco es necesario tener un nivel escolar determinado, solo se necesita saber leer y escribir. Más adelante, cuando se aborden los requisitos de contratación y el perfil de entrada de ese personal, profundizaremos en la cuestión de la escolaridad.

1.3.1.2 Supervisión

Por el bajo perfil del personal operativo se requiere una estructura de supervisión que soporte la operación. Las tareas principales de soporte del Supervisor son:

- a) Organizar el trabajo: Asigna al inicio del turno las tareas que cada persona realizará. Organiza los recursos materiales (equipo y herramientas) para asegurar la productividad y el cumplimiento de la meta del día y del mes.

- b) Supervisar la calidad de la tarea: Durante el desarrollo del proceso está auditando que se estén siguiendo con los estándares y procedimientos definidos, identifica los errores y corrige las causas. Mide el cumplimiento parcial de la meta e implementa correcciones en caso de desviaciones.

- c) Administra el personal: Atiende las necesidades de la gente a su cargo, reporta la asistencia y el tiempo extra trabajado. Aplica la disciplina y el

reglamento. Motiva y reconoce el trabajo bien hecho. Entrena en los procedimientos a los nuevos miembros del equipo y/o comunica los cambios en los mismos.

- d) Previene los riesgos del trabajo: Aplica los procedimientos de seguridad y supervisa que se apliquen todo el tiempo en el piso. Identifica los actos inseguros y los corrige a fin de evitar accidentes.

Para cumplir con las responsabilidades del puesto de Supervisor se requiere: experiencia en la operación, capacidad de manejo de personal y capacidad de organización. El perfil de contratación pide que sea un Ingeniero Industrial con experiencia de 2 años en tareas relacionadas. El perfil para una promoción interna pide preparatoria terminada y experiencia de al menos tres años en la empresa.

Muchos de los Supervisores, iniciaron como Personal Operativo (Almacenistas o Auxiliares y algunos tienen el mismo perfil académico).

1.3.1.3 Jefatura

Una operación normal tiene varios procesos, como se ha descrito. Los procesos típicos son: Recibo de Mercancía, Almacenaje, Prevención de Perdidas, Acondicionamiento, Surtido y Embarque y para cada uno hay un supervisor que maneja el personal asignado para el mismo. El Jefe de Operaciones es el responsable de coordinar la correcta comunicación entre estos procesos.

Las responsabilidades principales del jefe de operaciones son:

- a) Coordinar la operación: Asegura que cada uno de los procesos de la operación entregue en tiempo y forma lo que se espera de él, a fin de asegurar el resultado eficaz de la operación en su conjunto.

- b) Medir la eficiencia: Consolida y analiza los resultados de los pasos de los procesos operativos. Identifica desviaciones e informa para definir correcciones.

- c) Corregir las desviaciones: Implementa las acciones, definidas con la gerencia, necesarias para corregir los problemas en la operación.

- d) Balancear los equipos: Ajusta la estructura organizacional de los equipos de trabajo según la cargas del programa. Los ajustes pueden significar aumentar o disminuir personal en un proceso o en uno de los turnos (horarios) de trabajo.

El perfil del Jefe de Operaciones implica que sea Ingeniero con más de 5 años de experiencia en operaciones logísticas, que maneje herramientas computacionales, con capacidad de manejar personal y conocimientos herramientas de calidad y seguridad.

Un conflicto en este puesto, derivado de la estructura organizacional y la estructura de escolaridad, es que un Supervisor, que fue promovido internamente, sólo cuenta con preparatoria, por lo que no puede ser promovido a este nivel.

1.3.1.4 Gerencia

Cada una de los clientes (cuentas) tiene un Gerente. En el caso de cuentas pequeñas pueden ser atendidas por un gerente que maneja otras cuentas. El Gerente es el enlace entre la Operación, el Cliente y la Dirección. En este triángulo él es el punto de contacto entre las expectativas del cliente, la rentabilidad de la cuenta y las condiciones de la operación. Las principales responsabilidades del Gerente son:

- a) Diseñar la solución logística.
- b) Buscar la eficiencia.
- c) Fortalecer la relación con el cliente.
- d) Propiciar un buen clima de trabajo.
- e) Implementar la estrategia.

1.3.1.5 Dirección

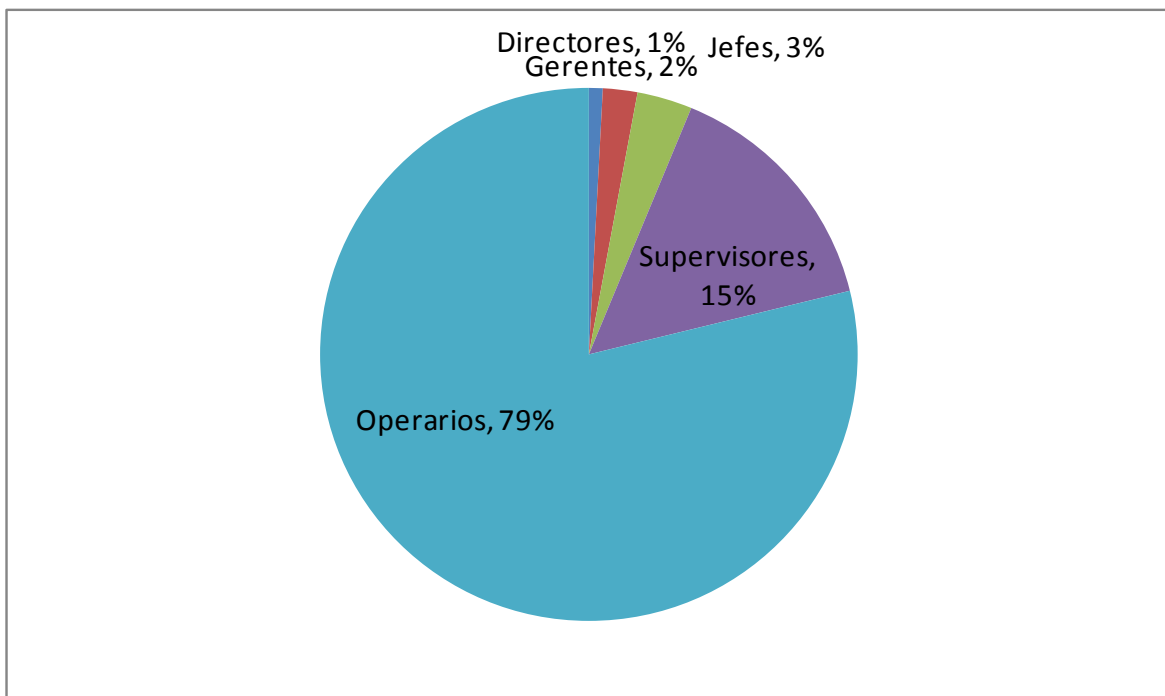
Los Directores son responsables de transferir las mejores prácticas y compartir los recursos de una cuenta a otra. Sus principales responsabilidades son:

- a) Consolidar y compartir recursos entre cuentas.
- b) Negociar las condiciones comerciales con los clientes.
- c) Entregar la rentabilidad esperada.
- d) Desarrollar al personal.
- e) Planear el futuro.
- f) Diseñar la estrategia.

1.4 Importancia de la formación del Personal Operativo

En la siguiente gráfica podemos apreciar que el cuerpo de gobierno de la organización (Directores, Gerentes y Jefes) representa el 6% mientras que el tamaño del grupo de Personal Operativo es de 79%.

Organización por Nivel



Los trabajadores operarios son aquellos que realizan tareas físicas en los procesos productivos de una empresa. Algunos de los nombres con que se conocen son: Almacenistas, Embarcadores, Estibadores, Guardias, Patineros, Montacarguistas, Ayudantes Generales, Surtidores, Personal de limpieza, Auxiliares, Maquiladores, Operarios, etc.

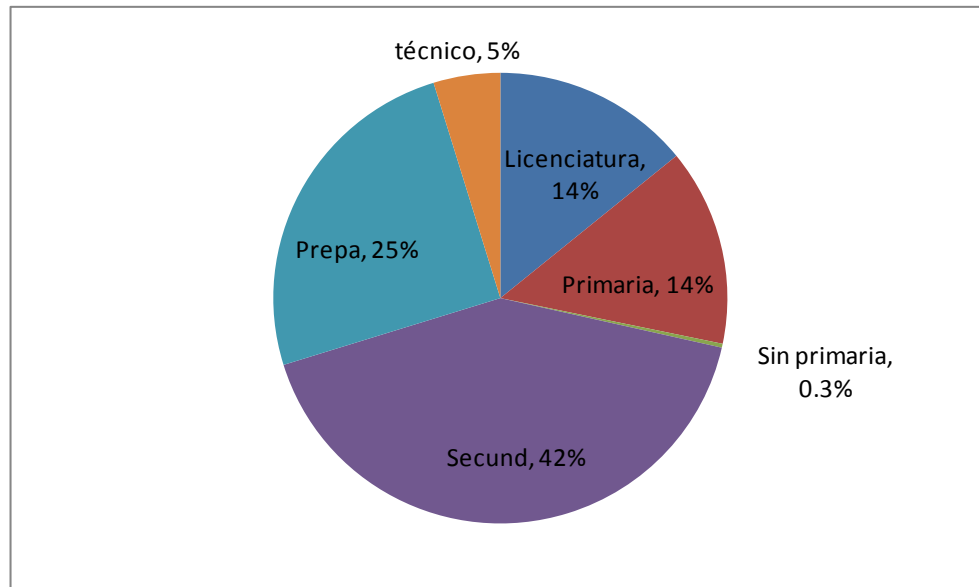
Para los puestos operativos más básicos se pide Primaria, puesto que se requiere que la persona sepa al menos leer y escribir, si la actividad operativa ya involucra contar o registrar información se pide Secundaria, y se espera que el trabajador conozca operaciones básicas. Cuando las actividades que va a realizar el trabajador involucran el discernimiento de información y la toma de decisiones simples, se pide que el candidato tenga la Preparatoria para ocupar estas posiciones.

Cuando describimos el perfil del Supervisor, se explicó que la posibilidad de una promoción interna a este puesto por parte del Personal Operativo requiere la preparatoria terminada, aquí identificamos un punto de conflicto entre el nivel de escolarización del personal operativo y la oportunidad de ser promovido al siguiente nivel dentro de la organización.

En la siguiente gráfica podemos apreciar que el 56% del Personal Operativo no tiene la preparatoria concluida¹².

¹² Dentro de este porcentaje tenemos un 0.3% Sin Primaria, un 14% con Primaria y un 42% con Secundaria.

Nivel de Escolaridad



A nivel nacional, el 67.4%¹³ (INEGI, 2005) de la población mayor de 20 años no ha concluido su bachillerato, por lo que como educador, considero es una necesidad el establecer estrategias para cerrar esta brecha. Dichas estrategias deberán involucrar forzosamente a las empresas.

¿Cuáles son los factores sociales por los que muchos abandonan la escuela?

Las causas son múltiples, por ejemplo, necesidades familiares o inmadurez propia de la edad. Llegado el momento de incorporarse a la fuerza productiva, se enfrentan a la realidad de tener limitadas oportunidades de trabajo por no tener estudios en el sistema formal. Si cursar los estudios en su momento fue difícil, la nueva realidad es aún más complicada, dado que

¹³ INEGI. II Censo de Población y Vivienda 2005. Tabulados básicos. Población de 15 años y más según el nivel de escolaridad y grados aprobados en la Educación Media Superior.

tienen que cumplir con las exigencias laborales a la par de las académicas, y por tratarse de trabajos de bajo perfil, la duración de la jornada y la demanda física, se suman a las dificultades para estudiar.

Aunque de forma general podemos afirmar que las empresas no ven una relación de los contenidos educativos básicos, con las necesidades de conocimientos específicos o técnicos, sin embargo las empresas sí utilizan la escolaridad como requisito de contratación según el perfil que buscan y como ya se ha mencionado en el caso de ONEST el poseer el bachillerato es condición para la promoción del Personal Operativo.

La promoción de un empleado no sólo atiende a políticas de reclutamiento o exigencias arbitrarias del perfil. La experiencia ganada en la posición anterior ayuda en el campo de los conocimientos técnicos específicos de la tarea, pero no desarrolla habilidades cognitivas. La educación formal desarrolla procesos mentales que son necesarios en operaciones más complejas.

Los procesos de reclutamiento y selección filtran a los candidatos permitiendo que sólo aquellos que cumplan el perfil, se contraten. Si bien en un inicio la persona puede ser adecuada para el puesto, la baja escolaridad no le permitirá ser promovida en la organización, pues no cumpliría el perfil del puesto superior, al menos en lo que a escolaridad se refiere. He aquí uno de los puntos principales por los cuales la empresa se debe preocupar por ofrecer alternativas para cursar la educación formal.

La posibilidad de hacer una carrera dentro de la empresa es uno de los factores valiosos para sus empleados. Sin la posibilidad de estudiar, el trabajador no podrá ser promovido.

En el tercer capítulo de esta tesis se tratará acerca de la *Estrategia Organizacional* desarrollada por Onest *para fomentar en los trabajadores operarios el estudio de la preparatoria en el sistema abierto*.

En el próximo capítulo se expondrán las opciones de Preparatoria Abierta, más importantes existentes en el sector educativo mexicano.

Capítulo 2.

OPCIONES INSTITUCIONALES PARA QUE LOS ADULTOS PUEDAN CURSAR Y/O ACREDITAR LA PREPARATORIA EN MÉXICO

En el capítulo anterior se proporcionó una visión introductoria de Onest Logistics, así como el contexto económico en el que opera, así como la importancia de la formación de nuestro Personal Operativo, grupo mayoritario en la Compañía. Insistimos en la importancia del nivel Preparatoria para su desarrollo profesional.

En este capítulo abordaremos las diferentes opciones institucionales más importantes que oferta el sector educativo mexicano para cursar y/o acreditar la Preparatoria.

2.1 Situación de la escolarización en el nivel medio superior en México

México presenta un importante rezago educativo, notorio en los niveles de educación media superior y superior, por lo que se han desarrollado múltiples opciones para cursar o terminar los estudios del nivel Preparatoria, las cuales se ofrecen mayormente en formato abierto, y suponen, que el estudiante por sí solo, o con apoyos gestionados por él estudie los objetivos educativos que pide cada programa, asista a presentar evaluaciones de conocimientos, y así acredite cada asignatura. Para elegir la mejor opción académica, se debe de tomar en cuenta el perfil y situación particular del estudiante.

El 67.4% de los adultos mayores de 20 años en México no tienen estudios a nivel medio superior¹⁴. Este porcentaje promedio es mayor en los estados de Chiapas y Oaxaca en donde la cifra llega al 80%. En el caso del Distrito Federal, se registra el porcentaje menor siendo este del 49% lo que significa que la mitad de la población no tiene este nivel educativo¹⁵.

Treinta y nueve millones y medio de mexicanos no han cursado la preparatoria o alguno de los llamados estudios técnicos o comerciales. El número de personas sin estudios de educación media superior se encuentra formado por el grupo de personas sin ningún estudio, el que sólo estudió la primaria y el que terminó la secundaria. El porcentaje de personas sin estudios de este nivel por género, no muestra una diferencia significativa. El 66% de los hombres no tienen el nivel medio, por un 69% de las mujeres en la misma condición¹⁶.

¿Qué significan estos datos desde el punto de vista laboral? Desde el punto de vista laboral dos terceras partes de la población en edad productiva, solo está calificada para realizar tareas de baja complejidad. Las empresas tienen que invertir, por su cuenta, en capacitación para el trabajo, y así lograr desarrollar una mano de obra calificada, dado que el sistema de educación estatal no está siendo eficaz en la formación de sus ciudadanos.

¹⁴ INEGI. II Conteo de Población y Vivienda 2005. Tabulados básicos. Población de 15 años y más según el nivel de escolaridad y grados aprobados en la Educación Media Superior.

¹⁵ Ibid..

¹⁶ Ibid..

Esta condición social influye en el perfil empresarial del país, dado que la gran mayoría de las empresas son del tipo de manufactura, construcción, comercio y servicios básicos, siendo pocas las empresas de desarrollo. Las empresas de desarrollo ocupan los llamados “trabajadores del conocimiento”¹⁷, los cuales trabajan, como su nombre lo dice, con lo que saben, es importante reconocer que estas empresas generan mayor valor a los países y estos trabajadores alcanzan mejores niveles de vida que los obreros u operarios.

La economía de los países dependerá más de este tipo de empresas que de su fuerza de producción. México con el perfil académico actual, está limitado para alcanzar un desarrollo mayor.

¿Qué impacto tiene la baja escolaridad desde el punto de vista social?

Dos terceras partes de los adultos en México tienen sólo una formación académica básica. Entendiendo que la educación académica desarrolla habilidades intelectuales y que éstas tienen la función de resolver las situaciones de la vida, los problemas cotidianos y las elecciones importantes; es de suponer que la calidad o eficiencia de las decisiones de la mayoría de la población en México será deficiente, pues no se aboca al desarrollo de estas habilidades; si bien es cierto que la escuela no es el único lugar en donde se aprende, y que en el devenir de la vida las personas aprendemos de nuestras experiencias, el aprovechamiento de estas experiencias sería mucho mejor si se contara con estructuras conceptuales más robustas.

¹⁷ Este término fue acuñado por Peter Drucker (Drucker, P.,1999).

¿Será entonces, que no tenemos un mejor país porque la mayoría no toma mejores decisiones?

Tratando de no ser pesimista, quiero resaltar un dato positivo en los resultados de escolaridad nacional. Si observamos los porcentajes de cada quinquenio, nos daremos cuenta que la brecha del rezago tiene una tendencia a la baja. En el quinquenio de 20 a 24 años el porcentaje es de 53.7%, 14 puntos menos que el total. Si tomamos en cuenta el aumento de la población joven en esta parte de la pirámide, y la disminución del rezago, debemos reconocer que las políticas públicas y la inversión en educación están mostrando avances¹⁸.

En el siguiente apartado describiremos las diferentes opciones institucionales existentes en el sector educativo nacional para que los adultos puedan cursar la preparatoria.

En cada una de las opciones, abordaremos dos aspectos: el perfil del alumno y las características de operación de las mismas.

2.2. Opciones Institucionales para estudiar en sistema abierto la preparatoria

A continuación se proporcionará información relativa a las principales opciones para poder estudiar la preparatoria en sistema abierto:

¹⁸ INEGI. II Censo de Población y Vivienda 2005. Tabulados básicos. Población de 15 años y más según el nivel de escolaridad y grados aprobados en la Educación Media Superior.

1. Preparatoria Abierta (SEP)
2. CENEVAL
3. Universidades Autónomas
4. Novedades a Distancia (Colegio de Bachilleres)

Una de las características principales de éstas, es que el alumno se encuentra por encima de la edad regular del bachillerato. Cualquier persona, sin importar la edad, puede inscribirse como alumno regular en una preparatoria y cursar el programa vigente de 3 años, sin embargo en la mayoría de los casos cuando la persona sobrepasa la edad típica de estudio, busca estas opciones. Supondríamos que esto se debe a la necesidad de trabajar, sin embargo hay muchos casos de jóvenes que no trabajan y recurren a estos esquemas, en ocasiones por la ilusión de terminar rápidamente o porque no se adaptan al sistema escolarizado.

2.2.1. Preparatoria Abierta (SEP)

Preparatoria Abierta es un Subsistema¹⁹ de Bachillerato que brinda una alternativa educativa de nivel medio superior, en la modalidad no escolarizada a la población con deseos o necesidades de iniciar, continuar o concluir este ciclo de formación.

Glosaré el párrafo anterior, que describe las características de este subsistema:

¹⁹ Es un “**Subsistema de Bachillerato**” ya que hay opciones escolarizadas que todos comúnmente conocemos y que existen otras como los Bachilleratos Tecnológicos, Generales, a Distancia, CONALEP, COBAEM, CBT, Vocacional, entre otros y que Preparatoria Abierta es una más de esas opciones.

- **“Brinda una alternativa educativa de nivel medio superior”**, la educación en México está dividida en niveles educativos conformados por Educación Básica, Educación Media Superior y Educación Superior. Preparatoria Abierta ofrece una opción educativa para concluir el bachillerato con la opción y validez oficial para pasar al siguiente nivel educativo.
- **“Se ofrece en la modalidad no escolarizada”**, la diferencia básica con el sistema escolarizado es que precisamente **no hay clases** como tal, dado que en esta alternativa educativa el conocimiento se evalúa a través del auto estudio y la acreditación de exámenes.
- **“A la población con deseos o necesidades de iniciar, continuar o concluir este ciclo de formación”**, debido a que hay personas que necesitan empezar desde cero, y algunas únicamente concluir debido a que por alguna razón no siguieron con sus estudios, como el caso de quienes por algunas materias reprobadas, no han logrado concluir.

2.2.1.1. Perfil del alumno

El Subsistema de Preparatoria Abierta está dirigido a las personas que no tienen tiempo o la edad promedio para estudiar en un sistema escolarizado, debido a que tienen que combinar sus estudios con alguna otra actividad (trabajo y hogar) principalmente.

Además de que por éste sistema adquieren los conocimientos y habilidades para poder ingresar a la educación superior.

2.2.1.2. Operación

En Preparatoria Abierta, no es necesario presentar un examen de admisión, a diferencia de otros modelos de bachillerato.

El único requisito indispensable es asistir a una Plática Informativa (PI) en donde se da toda la información sobre el funcionamiento y responsabilidad que implica estudiar la modalidad no escolarizada de Educación Media Superior. Para asistir a la PI, es necesario inscribirse con anterioridad en las oficinas de Preparatoria Abierta o mediante un Gestor dado de alta por un Centro de Asesoría ya sea Social o Particular²⁰. Una vez que asisten a la Platica Informativa, se puede realizar el trámite de inscripción el cual es totalmente gratuito y al no contar con ciclos escolares, permite la inscripción en cualquier época del año.

El plan de estudios está conformado por 33 asignaturas divididas en 17 asignaturas de tronco común, que corresponden a los 3 primeros semestres y las 16 restantes de cuarto, quinto y sexto semestre, dependerán del área de conocimiento que se hayan elegido en la inscripción.

²⁰ Se denomina Centro de Asesoría a las instituciones sin fin de lucro (Social) e Instituciones Educativas (Particulares) que cubren los requisitos que están especificados en el ACUERDO número 450 del Diario Oficial de la Federación, 16 de diciembre de 2008 y que están autorizadas mediante un Convenio de servicio, a realizar servicios de gestoría de trámites de Preparatoria Abierta.

Las áreas de conocimiento son: Humanidades (H), Ciencias Administrativas y Sociales (CAS), y Ciencias Fisicomatemáticas, (FM).

Cada una de las 33 asignaturas correspondientes al plan de estudios, se debe acreditar mediante un examen; éste se realiza en sedes de aplicación designados por el Subsistema de Preparatoria. El estudiante avanza a su propio ritmo y conforme a su tiempo, no está obligado a solicitar ningún examen que no haya estudiado, además de que decide el orden de estudio de las asignaturas, pues no se cuenta con seriación de materias. También se tiene la posibilidad de presentar exámenes²¹ en el orden que se considere conveniente y de cualquier semestre.

Dentro de Preparatoria Abierta no existen las figuras de los exámenes extraordinarios o a título de suficiencia, además no se suspende o da de baja a nadie por acumular asignaturas reprobadas, por lo tanto se puede presentar varias veces un examen hasta aprobarlo²².

Los Informes de Calificaciones se entregan a los quince días siguientes de la fecha de aplicación del examen, en el caso de los exámenes ordinarios y en los extemporáneos a los ocho.

²¹ Cada examen tiene un costo específico; en la actualidad es de \$57.00.

²² Se pueden solicitar hasta 8 exámenes por mes. Existen 2 formas de solicitar exámenes: Ordinarios, éstos se presentan los días sábados y domingos dos veces por mes y los Extemporáneos que se presentan cada semana los días viernes, cuyas fechas se rigen mediante un calendario de solicitud y presentación de exámenes, el cual es determinado por la SEP. En ambos casos ofrecen la posibilidad de solicitar y presentar 8 exámenes como máximo por mes

El estudio de las asignaturas no se realizan obligatoriamente en un plantel, sin embargo se cuenta con Centros de Asesoría Sociales y Particulares que dan el apoyo de Asesorías Académicas; en estas asesoría se imparten los métodos y técnicas para el estudio independiente, apoyados en el material didáctico que son impresos especialmente elaborados por el Subsistema de Preparatoria Abierta.

El material didáctico²³ que se emplea consiste en:

- **Libros de Texto:** Es el texto básico de estudio de las asignaturas de Preparatoria Abierta, es de éstos donde todo estudiante debe basar su estudio independiente.
- **Guías de Estudio:** Son resúmenes de los Objetivos Específicos de los Libros de texto, muy útiles para hacer repasos antes de los exámenes.
- **Antologías:** Son recopilaciones de fragmentos de Bibliografía que son usados en varias materias de PA.
- **Manuales de Experimentos:** Usados en las materias de Física y Química.
- **Ejercicios de autoevaluación:** Son textos que permiten realizar ejercicios parecidos a los de los exámenes que ayudan a familiarizarse con los mismos.

²³ El costo del material didáctico puede ser un factor importante en el estudio, ya que van desde los \$16.00 hasta los \$130.00 pesos. Los estudiantes deben de adquirirlos para garantizar la acreditación de las asignaturas.

El Certificado de Estudios lo emite la Dirección General de Bachillerato y tiene validez oficial. Al terminar los estudios en Prepa Abierta se tiene la opción de ingresar a cualquier institución de educación superior (Universidades, Tecnológicos, Normales, etc.) dentro y fuera del país.

En el próximo apartado veremos las características que ofrece la opción institucional CENEVAL.

2.2.2. CENEVAL²⁴

El Centro Nacional de Evaluación para la Educación Superior, A.C. (CENEVAL), es la institución encargada de ejecutar el acuerdo 286, para obtener el Certificado de Estudios de Bachillerato General. En este proceso, la Secretaría de Educación Pública otorga reconocimiento académico formal a los conocimientos, habilidades y destrezas adquiridas por los individuos en forma autodidáctica, a través de la experiencia laboral o por cualquier vía, cuando éstos son equivalentes al bachillerato general.

2.2.2.1. Perfil del alumno

Está dirigido a todas las personas interesadas en acreditar conocimientos, que hayan sido adquiridos de forma autodidacta o a través de la experiencia laboral, correspondientes al Bachillerato General.

²⁴ Procedimientos previstos en el artículo 64 de la Ley General de Educación y en el Título Tercero del Acuerdo Secretarial número 286 de la Secretaría de Educación Pública, publicado en el Diario Oficial de la Federación, el día 30 de octubre de 2000, y reformado mediante acuerdos secretariales números 328 y 379, publicados en el propio órgano oficial, respectivamente, el 30 de julio de 2003 y el 24 de febrero de 2006.

2.2.2.2. Operación

Para el proceso de inscripción, los interesados deberán realizar su registro en línea vía Internet en la dirección electrónica: www.ceneval.edu.mx. También, el aspirante deberá requisitar el **cuestionario de contexto** y aceptar el **contrato de adhesión de prestación de servicios** con la institución evaluadora.

Una vez realizado lo anterior, se deberán completar los datos requeridos para obtener el **“PASE DE INGRESO AL EXAMEN”**, a través del cual se proporcionará al aspirante el número de folio y de referencia bancaria necesarios para realizar el pago correspondiente a la evaluación. El número de folio es único e irreplicable y será validado hasta que se realice el pago, si no se realiza el depósito, se eliminará el registro de la base de datos y la persona interesada tendrá que volver a realizar el registro.

Para presentar el examen Ceneval se tienen que cumplir los siguientes requisitos:

- a) Tener 21 años cumplidos a la fecha del examen.
- b) Contar con el Certificado de Secundaria a la fecha del registro.
- c) Tener Identificación Oficial (IFE o Pasaporte) vigente.

Para el proceso de evaluación y la acreditación de los estudios, es necesario obtener un resultado suficiente en las evaluaciones escritas, orales y/o prácticas que aplique el CENEVAL.

Las dos etapas del proceso de evaluación consisten en dos exámenes, uno escrito y el otro práctico y se realiza uno por etapa:

a. Examen General de Competencias Disciplinarias. (Examen escrito)

El examen se integra por preguntas de opción múltiple, mismas que exploran cada uno de los siguientes campos disciplinares:

1. Comunicación
2. Matemáticas
3. Ciencias experimentales
4. Ciencias Sociales

Duración 4.5 horas.

Este examen por campo temático o disciplinar permite al sustentante que no haya acreditado, la posibilidad de participar en una segunda y única oportunidad para acreditarlo.

Puede llevarse a cabo en cualquiera de los dos periodos o fechas de examen posteriores inmediatas a la presentación del examen.

b. Examen de Comprensión Lectora y texto argumentativo (Examen práctico)

Esta prueba otorga prioridad al uso del lenguaje, lo cual se evalúa a través de la elaboración de un ensayo. Se realiza el mismo día y en el mismo lugar que la primera fase y tendrá una duración máxima de 3 horas.

Al igual que en el caso de la evaluación de campo temático, el examen para la comprensión lectora y texto argumentativo, podrá presentarse en una segunda y única oportunidad, en cualquiera de los dos periodos posteriores inmediatos a la presentación del examen, si no se acreditara en el primer intento.

Para los Resultados de la Evaluación, en donde podrán verse las anteriores, hay que acceder al portal del CENEVAL: www.ceneval.edu.mx, y se expresará en los siguientes términos:

- a) **“NO SUFICIENTE”**, será necesario que el sustentante inicie el trámite en una nueva fecha de registro.
- b) **“SUFICIENTE”**, el sustentante podrá continuar con los trámites necesarios para obtener la certificación de los estudios acreditados.
- c) **“SUPERIOR”**, el sustentante podrá continuar con los trámites necesarios para obtener la certificación de los estudios acreditados.
- d) **“SOBRESALIENTE”**, el sustentante podrá continuar con los trámites necesarios para obtener la certificación de los estudios acreditados.

Es relevante indicar la institución que será la certificadora de los estudios: la Dirección General del Bachillerato. Los interesados que hubiesen acreditado las evaluaciones correspondientes, podrán solicitar la emisión de su certificado de estudios de bachillerato.

Preparación para las Evaluaciones. Los procedimientos previstos por el artículo 64 de la Ley General de Educación, están dirigidos a personas que ya cuentan con los conocimientos y/o experiencia laboral necesarios para demostrar dichos saberes en los procesos de evaluación que la autoridad educativa determine. En esta connotación, es importante indicar que ni la Secretaría de Educación Pública, ni el Centro Nacional de Evaluación para la Educación Superior, A.C. (CENEVAL), pueden avalar, reconocer o respaldar a personas físicas o morales que ofrecen servicios de preparación para los procesos de evaluación previstos en las normas y en las presentes bases, de ahí que el proceso de preparación para cualquiera de las evaluaciones a que se refiere este aviso, es responsabilidad única y exclusiva de la persona interesada, quien en su caso, bajo su libertad y riesgo, puede o no contratar servicios de asesoría, orientación o preparación para las evaluaciones en cuestión²⁵.

Las ventajas de este proceso son:

- a) En un solo día se aplica el examen.
- b) El trámite tarda seis meses, desde el registro hasta la obtención del certificado.

²⁵ Se presentan algunos datos relevantes centrados en los costos.

El costo de recuperación del proceso de evaluación ante CENEVAL, será durante el 2014 de: **\$2,300.00 (Dos mil trescientos pesos 00/100 M. N.)**

El costo de recuperación de la Evaluación por Campo Temático o disciplinar, será de: **\$1,100.00 (Un mil cien pesos 00/100 M. N.)**

El costo de recuperación de la Evaluación Comprensión Lectora y Texto Argumentativo, será de: **\$1,550.00 (Un mil quinientos cincuenta pesos 00/100 M. N.)**

El pago correspondiente a la evaluación, mismo que debe efectuarse mediante depósito bancario, será favor del CENEVAL, A.C., en alguna sucursal del **Banco Santander**, en la cuenta que determinen en cada periodo.

En tanto las desventajas son:

- a) El pago de la evaluación se realiza en una sola exhibición, el cual solo representa el derecho al mismo y no existe reembolso en caso de no acreditarlo.
- b) Sólo hay tres periodos de actividades anuales.
- c) No hay una institución avalada por el CENEVAL para realizar gestoría o asesorías a los estudiantes.
- d) Hay que contar con las habilidades y conocimientos correspondientes al nivel medio superior.

En el siguiente apartado veremos las características de las Universidades Autónomas.

2.2.3. Universidades Autónomas

Dentro de esta opción institucional tenemos al Bachillerato General Sistema Semiescolarizado perteneciente a la Universidad de Colima. Su plan de estudios consta de 42 materias, divididas en cuatro semestres.

2.2.3.1. Perfil del alumno

Los requisitos para acceder son:

- a) Tener 20 años cumplidos.

- b) Acta de nacimiento.
- c) Certificado de Secundaria.
- d) Talón de Hoja de Registro de examen CENEVAL.
- e) Comprobante de pago sellado y firmado por el cajero del banco.

2.2.3.2. Operación

La inscripción se realiza de acuerdo a la convocatoria que emite la universidad una vez al año. Por cada convocatoria anual, solamente hay 50 lugares para ingresar.

La aceptación se realiza de acuerdo al Examen Nacional (EXANI I-CENEVAL). Los exámenes para acreditar las materias, se hacen de lunes a viernes a partir de las 19:00 hrs. Cabe indicar que el Certificado lo emite la Universidad de Colima y sólo es válido a nivel estatal. Para que el certificado tenga validez nacional, tiene que llevarse a un trámite de legalización que se realiza en las oficinas de SEP en el estado.

2.2.4. Novedades a Distancia: Colegio de Bachilleres

El Bachillerato Sistema de Enseñanza Abierta y a Distancia (SEAD) está dirigido a las personas que por diversas circunstancias no tienen la posibilidad de asistir de forma regular a un salón de clases en horario fijo. Su objetivo, es proporcionar todos los servicios educativos por Internet y de esta forma, puedas concluir el bachillerato.

2.2.4.1. Perfil del alumno

Los requisitos para incorporarse son:

- a) Acta de Nacimiento
- b) Certificado de Secundaria
- c) Clave Única de Registro de Población CURP.

Si se tienen estudios parciales de bachillerato, también se debe tener: Certificado Parcial de la Institución de procedencia, en tanto, si se estudió en el sistema escolarizado del Colegio de Bachilleres México el Historial Académico.

Esta opción es para las personas que vivan en cualquiera de los Estados de la República y tengan acceso a una computadora conectada a Internet. Pueden estudiar el bachillerato en esta modalidad ya sea desde su casa, trabajo o café Internet en el horario que ellos elijan. Pero si no cuentan con una computadora, el Bachillerato SEAD, a través del INEA, brinda la opción de estudiar desde una Plaza Comunitaria, en donde el servicio de consulta por Internet es gratuito.

Las ventajas de la educación a distancia se centran en el hecho de que se puede realizar en cualquier sitio y en el momento que el estudiante determine, sin necesidad de acudir a un lugar o en un tiempo establecido, también se respeta y apoya el ritmo de avance académico de acuerdo a las necesidades e intereses; se validan estudios parciales de bachillerato realizados en otras instituciones, a través de la equivalencia o revalidación; el

sistema de evaluación permite al finalizar el estudio de cada asignatura, presentar la evaluación y conocer la calificación, y al concluir el examen se proporciona información sobre los temas que no han quedado claros, así como el número de aciertos y errores que se obtuvieron, y de ser necesario, preparar una nueva evaluación en donde mejore su desempeño.

Por otro lado, las desventajas que pueden señalarse apuntan a que el estudiante debe de tener una computadora propia o dedicar tiempo para acudir a un CEA, para revisar los materiales de estudio.

2.2.4.2. Operación

Hay que asistir a un Taller Introductorio, este Taller es la instancia donde se presenta una descripción detallada de los procesos administrativos y académicos a seguir para concluir con éxito el bachillerato, así como las estrategias de aprendizaje que le apoyarán a obtener un mejor desempeño en esta modalidad de estudio. Este taller es gratuito y se activa una vez que has concluido el trámite de inscripción.

La inscripción se puede realizar en cualquier época del año sin presentar examen de admisión, sólo hay que cuidar registrar cuidadosamente cada uno de tus datos en la Solicitud de Inscripción²⁶.

²⁶ Una vez terminado de registrar los datos, el sistema emitirá un Comprobante de Solicitud de Inscripción, que se requiere imprimir y conservar, en este documento se encontrará el número de matrícula que fue asignado.

Con el número de matrícula se puede ingresar (después de 48 hrs.) al apartado Consultar mi Solicitud. En esta sección se encuentra el resultado a la solicitud de inscripción, la cual puede ser Aceptada²⁷ o Pendiente. Una vez seleccionadas las asignaturas el sistema emitirá automáticamente el recibo de pago correspondiente, se imprime y se paga en la sucursal bancaria indicada.

El Plan de Estudios está organizado en tres grandes Áreas de Formación, las cuales deberás acreditar para obtener tu certificado. El total de asignaturas a cursar varía entre 46 ó 49; dependiendo de la capacitación que se curse:

- Área de Formación Básica: Proporciona los conocimientos esenciales para tu preparación personal. Las asignaturas de esta Área son obligatorias por lo que deberás cursarlas todas, es decir 33 asignaturas.
- Área de Formación Específica: Brinda conocimientos orientados a un campo de estudio en particular de acuerdo a tu vocación, necesidades e intereses personales. Las materias de esta área son optativas por lo que deberás elegir tres para cursar en su totalidad.

Se cuenta con diversos servicios educativos por Internet que se ajustan a las características, necesidades y lugar de residencia; entre ellos se ubica el crear continuamente Centros de Evaluación Autorizados que son los sitios en donde presentarán los exámenes, de esta forma se podrá elegir el más cercano al domicilio. Se encuentran distribuidos en la Ciudad de México, los Estados de la República Mexicana y en los Estados Unidos.

²⁷ Si el resultado de la solicitud es el de Aceptada, se podrá continuar el proceso para seleccionar las asignaturas con las que se desean iniciar los estudios.

Hay que tomar en cuenta que para presentar las evaluaciones con fines de acreditación se tiene que realizar lo siguiente:

- Haber estudiado la asignatura.
- Haber solicitado y pagado previamente la evaluación que esté dispuesto a presentar.
- Agendar la evaluación en un Centro de Evaluación Autorizado.
- Acudir a un Centro de Evaluación Autorizado, con una identificación oficial con fotografía. En el CEA el aplicador asignará una computadora en donde se realizará el examen.
- El aplicador del CEA supervisará el desarrollo de la evaluación, al término de ésta podrá revisar la calificación, la cual quedará registrada de manera automática en el avance académico.

Las asesorías son de dos tipos:

1. Asesoría Psicopedagógica, que se encuentra dirigida a apoyar en el proceso de estudio y orientar sobre el uso de estrategias de aprendizaje individual y grupal. Registran el avance académico y ayudan a elegir las asignaturas con base a sus intereses, habilidades y conocimientos; además apoyan a organizar el tiempo y orientan sobre el momento adecuado en que se debe presentar las evaluaciones.
2. Asesoría de contenido, siendo su propósito el ayudar y orientar sobre las actividades de aprendizaje del material de estudio y sobre dudas específicas de cada asignatura. Proporcionan además, material de

consulta (bibliografía complementaria, ejercicios, resúmenes, etc.) que apoyen el estudio independiente.

Tanto la Asesoría psicopedagógica como la de contenido, se ofrecen de manera individual y grupal a través de los siguientes recursos:

- Preguntas al asesor: Recurso que le permitirá preguntar de forma directa a un asesor alguna duda específica sobre los contenidos de la asignatura o del avance académico.
- Salones de Asesoría y Foros de Discusión: Permite interactuar con sus compañeros y un asesor para solucionar dudas y/o profundizar en los contenidos.
- Biblioteca Virtual: Es el espacio donde encontrará documentos elaborados o recomendados por los asesores para apoyar a la comprensión de los contenidos de las asignaturas.
- Apoyos Académicos: Espacio donde asesores y estudiantes comparten información de eventos, sitios de interés, encuestas, avisos, etc.

Por otro lado, hay que señalar que la evaluación del aprendizaje es el proceso continuo, flexible e integral que permite valorar el grado de dominio de los contenidos temáticos que se ha alcanzado en cada asignatura. Existen dos tipos de evaluaciones:

- Evaluación con fines de retroalimentación: Su finalidad es identificar aquellos conocimientos que se ha logrado y cuáles faltan por adquirir. Se realiza a través de las diferentes actividades de aprendizaje y ejercicios que encontrará en los Cursos Multimedia o Compendios Fasciculares.

- Evaluación con fines de acreditación: El propósito de ésta es identificar el grado en que has logrado los objetivos de aprendizaje de todo el material didáctico (Cursos Multimedia o Compendios Fasciculares) y así determinar la acreditación²⁸.

En el rubro del Material Didáctico, se ubican los contenidos disciplinarios de las asignaturas, estructurados de tal forma que sea fácil su consulta y estudio. Hay un material didáctico para cada asignatura del Plan de Estudios. Los materiales de estudio se pueden encontrar en dos formatos:

- Curso Multimedia. Son los contenidos de estudio que integran diversos recursos como audios, videos, texto, gráficos y animaciones²⁹.
- Materiales Impresos. Son los materiales denominados “Compendios Fasciculares” que integran los contenidos temáticos de una asignatura. Poseen una estructura didáctica que apoya el proceso de aprendizaje.

Una vez que hemos analizado en este segundo capítulo las opciones institucionales para que los adultos puedan cursar y/o acreditar la preparatoria en México explicaremos en el tercer capítulo las opciones que

²⁸ Cabe indicar que las evaluaciones con fines de acreditación son de dos tipos: a) Globales. Es la evaluación que corresponde a toda la asignatura (incluye el total de fascículos que integran el Compendio Fascicular o Curso Multimedia) en un sólo examen. El costo de este tipo de evaluación en México por Internet es de \$30.00. La asignatura (Curso Multimedia o Compendio Fascicular) se reconoce como acreditada sólo cuando todos los fascículos que la integran fueron acreditados, b) Fascicular. Es la evaluación que corresponde a un fascículo por examen. El costo de este tipo de evaluación en México por Internet es de \$20.00 pesos.

²⁹ Cuentan con un curso por Internet para cada asignatura. Para solicitarlos deberá inscribirse. El costo de cada curso es de \$50 pesos en México. El Curso Multimedia será el material de estudio si decides estudiar el bachillerato por Internet.

Onest ha seleccionado para implementar una estrategia organizacional que permita al personal cursar y acreditar la preparatoria en el sistema abierto.

CAPÍTULO 3.

ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES DE ONEST PARA OFRECER APOYOS AL PERSONAL PARA CURSAR Y ACREDITAR LA PREPARATORIA EN SISTEMA ABIERTO

Después de considerar en el capítulo anterior las opciones institucionales que el sector educativo mexicano ofrece para que los adultos puedan cursar y/o acreditar la preparatoria, explicaremos en este capítulo cuál ha sido la estrategia organizacional implementada por Onest para ayudar al personal a cursar y acreditar la preparatoria en el sistema abierto.

En el capítulo primero anotamos que el 79% del personal de Onest se encuentra en el nivel de Operativo y que el 56% de esa población no ha concluido su preparatoria. Con esta información, la empresa ha emprendido una estrategia organizacional para ofrecer apoyos para cursar y acreditar la preparatoria en el sistema abierto.

Las ventajas que tiene para nuestro Personal Operativo el recibir este apoyo por parte de la empresa son, por una parte desarrollar capacidades intelectuales útiles en todos los campos y tareas y por otra, la oportunidad que tiene para ser promovido al siguiente nivel de la organización (Supervisor), puesto que requiere la preparatoria terminada.

Pensar en el Personal operativo es la mejor manera de ejemplificar el concepto de *fuerza laboral*, ya que ellos aportan a los procesos productivos su fuerza física en las tareas que son poco o nada automatizadas, y que

requieren que un ser humano las realice con su cuerpo o a través de un equipo mecánico que ellos operan. Hoy en día muchas empresas siguen contratando a miles de trabajadores para realizar tareas físicas, sobre todo en las economías menos desarrolladas en donde el costo de la mano de obra es menor al valor de la inversión en tecnología.

Cuando la empresa no ofrece el apoyo para estudiar, el trabajador lo tiene que hacer por su cuenta, lo que en muchas ocasiones es extremadamente difícil por las condiciones propias de las tareas laborales.

A continuación explicaremos nuestra estrategia organizacional para apoyar al personal, partiendo de la descripción del área responsable de llevarla a cabo.

3.1. La Dirección de Recursos Humanos

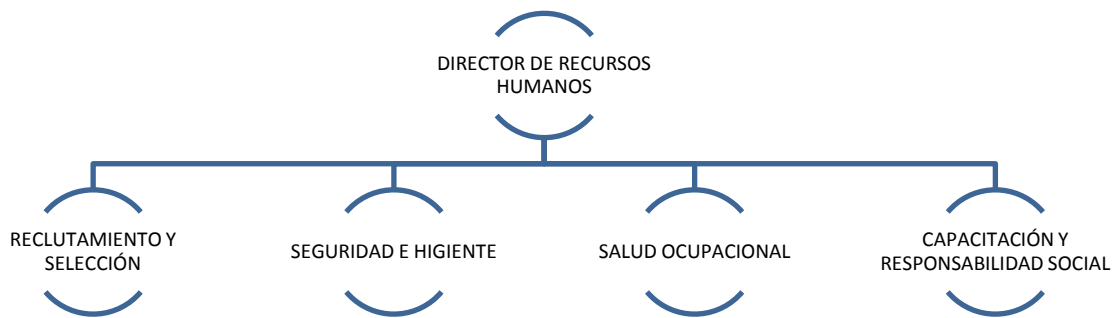
En el primer capítulo de la tesis, explicamos el mapa organizacional de Onest Logistics en el cual se describió la Dirección de Recursos Humanos como área encargada de asegurar que se cuente con el personal suficiente y adecuado para entregar el servicio ofrecido.

Para administrar los planes de desarrollo y los aspectos de la relación laboral, la Dirección de Recursos Humanos incluye los departamentos de:

- Reclutamiento y Selección, que es quien busca y contrata al personal clave.
- Seguridad e Higiene, quien implementa los procedimientos y capacitación para crear un ambiente seguro de trabajo.

- Salud Ocupacional, quien ofrece el servicio médico en cada almacén.
- Capacitación y Responsabilidad Social, quien establece los planes generales e individuales de desarrollo de personal. Este departamento es quien coordina la promoción y administra los servicios de apoyo para que el personal estudie la Preparatoria en sistema abierto.

ORGANIZACIÓN DE ONEST
Área de Recursos Humanos



3.2. El Departamento de Capacitación y Responsabilidad Social

A continuación describiremos las funciones del Departamento de Capacitación y Responsabilidad Social, quien es el encargado de llevar a cabo la estrategia organizacional de Onest para apoyar la certificación de la Preparatoria.

En este departamento se realizan las tareas propias para la administración y desarrollo del personal. En este se elaboran los planes generales y particulares de desarrollo.

Sus principales tareas son:

- a) Realiza la Detección de Necesidades de Capacitación (DNC) y prepara el plan general de capacitación: Con información de todos los contratos y áreas de la empresa, así como información del proceso de planeación estratégica³⁰, el departamento de capacitación elabora y propone el plan general de capacitación para el año.

- b) Imparte la Inducción a la Empresa: A todo el personal de nuevo ingreso, aún si sólo es para un contrato temporal, se le da la bienvenida buscando crear un vínculo afectivo con la empresa. En el curso, que dura 4 horas, el participante debe conocer: la filosofía de la empresa, sus beneficios laborales³¹, el reglamento interior de trabajo, las prácticas de seguridad y los procedimientos de calidad.

- c) Coordina los cursos del plan general. Cada año se cuenta con un calendario de cursos generales, el tema de los cursos está definido en el plan general de capacitación. El área de capacitación o instructores externos imparten los cursos, para lo cual se debe coordinar las

³⁰ Anualmente en el mes de Enero se realizan las sesiones de Planeación Estratégica. De estas sesiones emanan planes que requieren capacitación, sensibilización o entrenamiento en diferentes áreas o niveles. Por ejemplo la implementación de un nuevo sistema de control de inventarios o el inicio de un proceso de certificación en ISO9000.

³¹ Se presentan las condiciones de pago, prestaciones, días de asueto, manejo del tiempo extra, bonos de puntualidad, registro de asistencia en el reloj biométrico, campañas de salud y vacunación, y etc.

invitaciones, el lugar, equipo y en su caso, reconocimientos a los participantes.

- d) Registra individualmente los cursos que ha tomado el personal. El departamento de capacitación lleva un registro individual del cumplimiento de la matriz de capacitación³² de cada trabajador. Actualiza en el expediente del empleado, los cursos que ha tomado.

- e) Administra el plan de Desarrollo del personal Clave. Se le llama personal clave a los trabajadores que ocupan puestos de Supervisión, Jefaturas, Gerencias y Direcciones (ver Pirámide Organizacional en el capítulo primero). De cada persona que ocupa un puesto clave se tiene el perfil psicométrico, las evaluaciones de desempeño y el cumplimiento del plan individual de capacitación. Con estos tres elementos se identifica al personal de alto potencial para ser considerado para una promoción, tener un plan de retención y apoyos especiales para su desarrollo.

- f) Promueve y administra las asesorías de Preparatoria Abierta. El departamento de Capacitación es el encargado de promover internamente que el personal con baja escolarización, curse en sistema abierto y logre certificar la Preparatoria.

³² Cada puesto de trabajo tiene una lista de cursos generales y particulares que debe tomar el personal que ocupa esa posición. La matriz de capacitación es el listado de personal, los cursos que deben tomar y el avance individual en una fecha determinada.

3.3. Alineación del proyecto de preparatoria abierta con la filosofía de Onest

El 67.4%³³ (INEGI, 2005) de la población mayor de 20 años no ha concluido su bachillerato, por lo que como educador, considero es una necesidad el establecer estrategias para cerrar esta brecha. Dichas estrategias deberán involucrar forzosamente a las empresas.

Tomando en cuenta lo reflexionado anteriormente, es relevante considerar que cuando se fue como institución empresarial a presentar en la Secretaría de Educación Pública (SEP) la solicitud para ser centro de asesorías, a las personas responsables les llamó mucho la atención que una empresa se interesara por ofrecer formalmente el apoyo para que sus trabajadores puedan continuar con sus estudios; lo que hizo que pensáramos en la gran necesidad de vincular el sistema educativo al productivo, no sólo para la educación superior, sino desde la educación media.

Tal como se estudió y analizó en el primer capítulo, los valores del grupo ONEST: Honestidad, Compromiso, Lealtad y Respeto definen las relaciones empresa – trabajador. En ONEST se piensa que el compromiso debe ser recíproco tanto de la empresa con el trabajador y viceversa. Por lo que para lograr este vínculo es necesario tener un genuino interés por el bienestar del colaborador, manifestado en acciones y facilidades concretas que sean valiosas para la gente.

³³ INEGI. II Censo de Población y Vivienda 2005. Tabulados básicos. Población de 15 años y más según el nivel de escolaridad y grados aprobados en la Educación Media Superior

La Preparatoria Abierta es uno de los programas que ofrece la empresa para ayudar a los trabajadores. Normalmente la educación formal se ve como una responsabilidad del gobierno. Los estudios formales de primaria, secundaria y preparatoria se espera que se cursen³⁴, y en su caso, se completen, antes de iniciar la vida laboral.

Cuando la empresa no ofrece el apoyo para estudiar, el trabajador lo tiene que hacer por su cuenta, lo que en muchas ocasiones es extremadamente difícil por las condiciones propias de las tareas laborales.

Con frecuencia las empresas enfocan sus recursos para capacitación en ofrecer contenidos relacionados con el trabajo. Esto es lo que conocemos como capacitación en el puesto; justo este tipo de capacitación es dado por casi todas las empresas y muy pocas organizaciones ofrecen talleres para atender temas humanos relacionados indirectamente con el trabajo, tales como trabajo en equipo, comunicación efectiva, motivación, entre otros que se imparten buscando formar el desarrollo humano en habilidades necesarias en las relaciones de laborales.

El motivo de que no se den los curso de los programas educativos formales es que no se ve relación de los contenidos educativos básicos con la realidad del trabajador. Esto es cierto, el contenido del programa de educación no busca ser técnico, es de carácter general. Sin embargo las empresas sí

³⁴ En ONEST se ofrece la posibilidad de estudiar en sistema abierto la primaria y la secundaria, mediante un convenio establecido con el INEA. Estos cursos se ofrecen dentro del proyecto de educación formal, materia de este trabajo.

El alcance del mismo se centra en la Preparatoria Abierta, por ser la población que más estudiantes tiene.

utilizan la escolaridad como requisito de contratación según el perfil que buscan.

¿Por qué entonces es importante promover la educación formal? Debido a que desarrolla capacidades intelectuales útiles en todos los campos y tareas.

El programa de Educación formal en ONEST tiene varios pilares, uno de ellos son las acciones desarrolladas por el compromiso que se tiene con sus trabajadores, por ejemplo, la empresa ofrece un club de lectura que invita a los trabajadores a leer en el trayecto casa – trabajo – casa; otro en el área de la salud en donde se realizan análisis para detectar problemas de hipertensión, diabetes y enfermedades ginecológicas; se ofrece el tratamiento y seguimiento continuo; también se ofrece un programa nutricional para combatir la obesidad entre los trabajadores.

ONEST desde su fundación busca ser una empresa de corte humanista donde se proporcionen oportunidades laborales a personas con discapacidad intelectual. Cabe señalar que actualmente laboran 85 personas discapacitadas, integradas de forma plena a diversas actividades y áreas.

La empresa está reconocida desde el 2010 como Empresa Socialmente Responsable (ESR), con el distintivo que otorga el Centro Mexicano para la Filantropía, A.C. (CEMEFI). Además cuenta con la certificación SEDEX (*Empowering responsible supply chains*), la cual otorga una entidad internacional, que certifica el cumplimiento de las obligaciones generales del empleo digno.

Todos los esfuerzos anteriores nos ayudan a construir una organización que promueva el valor del compromiso mutuo, la empresa se interesa en sus colaboradores; los colaboradores se interesan en la empresa. Las inversiones hechas en estos temas generan una dinámica Ganar – Ganar que trae a la organización mejoras en su productividad y disminuciones en los costos por pérdidas o daños.

3.4. Valor que ofrece el proyecto a los empleados

Sabemos que existe una clara relación entre el éxito laboral y el grado de estudio de la persona. Por otra parte, completar los estudios es un deseo casi general en todos los que tienen inconclusa su formación.

Como mencionamos anteriormente, son múltiples factores sociales los que llevan a muchos a abandonar la escuela y cuando se incorporan a la fuerza productiva, se enfrentan a la realidad de tener limitadas oportunidades de trabajo por no tener estudios en el sistema formal.

Si cursar los estudios en su momento fue difícil, la nueva realidad es aún más complicada, dado que tienen que cumplir con las exigencias laborales a la par de las académicas, y por tratarse de trabajos de bajo perfil, la duración de la jornada y la demanda física, se suman a las dificultades para estudiar.

Para una persona que desea retomar sus estudios, el primer paso es muy difícil, pasa el tiempo y no inicia los trámites de inscripción. Pasa el tiempo y cada vez las habilidades académicas se atrofian.

Las ventajas que ofrece este proyecto a los empleados son múltiples, pues cuando la empresa en la que se trabaja promueve el continuar los estudios, le facilita muchas cosas al trabajador:

- Primero, alguien externo apoya en que se den el paso de iniciar o continuar los estudios.
- Segundo, por ser centro de asesoría, se puede cumplir con el requisito de tomar en las propias instalaciones de la empresa la Plática Informativa sin necesidad de trasladarse y se toma en horarios convenientes.
- Tercero, se cuenta con un Asesor especialista en la metodología de estudio independiente, así como se apoya en resolver las dudas académicas.

La empresa da la oportunidad de salir un tiempo para tomar las clases; si el jefe o supervisor pone algunos obstáculos, el área de Recursos Humanos llamará la atención y dará las facilidades.

Cabe indicar que en el mismo centro de trabajo se cuenta con las instalaciones para tomar las asesorías y se da la facilidad de tener el material didáctico a la mano. El área de capacitación de la empresa tramita la credencial y registra para los exámenes ordinarios.

La oportunidad de estudiar con otros compañeros de trabajo y sentir la motivación del grupo, son otras de las ventajas intangibles que ofrece el programa.

En el siguiente apartado, titulado: Estrategias Organizacionales, mencionaremos en qué consiste este programa de Preparatoria Abierta, de manera que se podrá apreciar con detalle cómo éste se encuentra diseñado para motivar y dar los apoyos a los empleados para cursar la preparatoria, por ello es que el objetivo es ofrecer los recursos y facilidades para lograr que los empleados puedan avanzar en sus estudios.

3.5 Estrategias organizacionales

A continuación se presentan las cinco estrategias fundamentales que se han diseñado e integrado para desarrollar el programa de preparatoria abierta.

Las dos modalidades institucionales que se han adoptado para este programa son la Preparatoria Abierta SEP y el CENEVAL.

Las cinco estrategias organizacionales son:

1. Convenio con las autoridades correspondientes
2. Promoción
3. Asesorías
4. Materiales para el estudio
5. Evaluaciones y seguimiento a resultados

3.5.1 Convenio con las autoridades correspondientes

En el caso de la Preparatoria Abierta SEP, se requiere un convenio especial, el cual se explicará a continuación. En el caso del CENEVAL no existen convenios.

En el caso de la Preparatoria Abierta (SEP), la empresa está coordinada con esta instancia, lo cual permite tener facilidades como las que tienen los centros educativos en materia de capacitación de asesores, materiales y trámites académicos que beneficien al trabajador.

Con fundamento en las disposiciones administrativas y académicas para regular los servicios que prestan los centros de asesoría social y particular de preparatoria abierta, la Dirección General de Preparatoria Abierta emite convocatorias a los interesados en ofrecer a través de centros de asesoría particular o social, los trámites de gestoría administrativa y asesoría académica de preparatoria abierta sin validez oficial.

ONEST obtiene el convenio de colaboración con SEP el 29 de octubre de 2009, haciéndose acreedor a los siguientes beneficios y responsabilidades:

1. Número de convenio (SO4107-455).
2. Presta los servicios de asesoría académica y proporcionar el servicio de gestión de trámites administrativos, de acuerdo a la normatividad.
3. Proporcionar en tiempo y forma la información que le sea solicitada por la Dirección de Preparatoria Abierta.

4. Difunde de manera verbal o escrita para los estudiantes que los servicios que ofrece el subsistema de Preparatoria Abierta son gratuitos, a excepción de los derechos de examen por asignatura, duplicado de credencial y duplicado de certificado.
5. Cuenta con un Responsable de Centro de Asesoría, así como un gestor titular y auxiliar de éste. Designa y acredita al personal que fungirá como asesores de asignatura, por área de conocimiento, así como al personal administrativo del centro de Asesoría.
6. Se otorga la autorización de impartir la Plática informativa en sus instalaciones.
7. Tramita ante la Dirección General de Preparatoria Abierta la inscripción y solicitud de exámenes de los estudiantes, así como recabar los resultados de éstos y entregarlos de inmediato.
8. Tramita la credencial de Preparatoria Abierta a los estudiantes y, en su caso, la reposición.
9. Todos los procesos o procedimientos podrán ser auditables por la Dirección General de Preparatoria Abierta hacia el Centro de Asesoría.

Una vez obtenido el convenio de colaboración se puede dar un servicio completo a los colaboradores de ONEST, logrando así un trabajo conjunto para que puedan obtener su certificación de una manera más fácil y rápida, por lo que los trabajadores ya no perderán tiempo en trasladarse a realizar trámites administrativos o asistir a asesorías fuera de su lugar de trabajo, lo cual, tiene un costo beneficio muy alto, en tiempo y economía.

3.5.2 Promoción

La promoción es una estrategia indispensable para motivar al personal a inscribirse a la preparatoria abierta. La difusión que realiza ONEST para invitar a todos los trabajadores a inscribirse es constante. A continuación mencionaremos cuatro canales de promoción:

1. **En el Curso de Inducción:** Al trabajador de nuevo ingreso, una vez que ya paso todo el proceso de selección, se le imparte un Curso de Inducción, en el cual, se dan todas las características de la organización: filosofía de la empresa, prestaciones, así como la información sobre el servicio de Preparatoria Abierta que les brinda la empresa. Ahí se les dan a conocer las características de este estudio, así como los distintos horarios para las asesorías, también se hace la presentación de las asesoras encargadas de brindar este servicio.
2. **En Almacén:** En cada uno de los filtros de acceso al almacén se cuenta con un periódico mural en donde se publican las fechas y horarios de inicio de asesorías, y se hace la invitación a todo el personal que ya esté laborando a que se inscriba a Educación formal; también se cuenta con folleteros específicos para Preparatoria Abierta.

Las Asesoras como parte de sus labores y de acuerdo a la operación de cada cuenta, hacen recorridos en el almacén invitando y dando información sobre el servicio de manera personal a todos los colaboradores.

3. **Publicidad escrita:** Se cuenta con un tríptico en donde se exponen las características, requisitos y horarios de manera más específica para cada trabajador.

La imagen siguiente es el anverso y el reverso del tríptico de la Preparatoria SEP:

REQUISITOS PARA EL TRÁMITE DE INSCRIPCIÓN

- Original y dos copias de Acta de nacimiento.
- Original y dos Copias Certificado de primaria o secundaria (Según el servicio).
- 2 copias CURP.
- Original y dos copias Identificación oficial, (IFE, cartilla, pasaporte).
- 2 Copias de Comprobante de domicilio.
- 4 fotografías tamaño infantil, blanco y negro, terminado mate, con blusa o camisa blanca, sin maquillaje, sin aretes, con orejas y frente descubiertas.

Educación formal tiene también como objetivo particular, promover y fortalecer la Cultura Organizacional, de manera que te invitamos a reconocer y aprender la filosofía de Onest Logistics, recuerda que formas parte de nuestra identidad y si ejecutamos efectivamente podremos garantizar conductas y comportamientos que nos guíen positivamente en el día a día de nuestra organización.



"La educación ayuda a la persona a aprender a ser lo que es capaz de ser".

Informes: _____

Horarios: _____

Lugar: _____

¡Es momento de superarte!

¡TERMINA TU PRIMARIA, SECUNDARIA O PREPARATORIA!



ONEST *te impulsa a ser mejor.*

¡¡ LA EDUCACIÓN ES LA BASE DEL ÉXITO!!

OBJETIVO:

Difundir los servicios de Educación Formal en Onest Logistics.

Objetivos Particulares:

- Incrementar la matrícula a través de Difusión Educativa, Pláticas Informativas, Cursos, Talleres, Asesorías, entre otras.
- Fomentar el desarrollo laboral, académico y personal de los colaboradores.
- Promover y fortalecer la cultura organizacional en Onest Logistics.

Servicio de Educación Formal Onest

- Asesorías de 2 a 4 hrs. semanales, dependiendo del servicio al que se inscriban.
- Realización de Gestoría.
- Asesores especializados por área de conocimiento.
- Evaluaciones constantes para comprobar el avance que se logra cada semana.

Preparatoria Abierta

El subsistema de Preparatoria Abierta está diseñada para las personas con deseos de iniciar, concluir o terminar sus estudios de nivel medio superior en la modalidad no escolarizada.

Características:

- El plan de estudios de Prepa Abierta consta de 33 materias, divididas en 6 semestres.
- No hay límite de edad para ingresar.
- No hay seriación de materias.
- No hay límite de tiempo para concluir.
- Se pueden tomar en cuenta estudios previos del nivel medio superior.
- El certificado lo emite la SEP y tiene validez oficial a nivel nacional.
- Se evalúa por medio de un examen por materia.

¿Quién puede estudiar en el INEA?

Cualquier persona interesada en concluir o iniciar sus estudios de educación básica (alfabetización, primaria y secundaria)



" QUERER ES PODER "

Primaria y Secundaria Abierta



Es el nuevo programa educativo, elaborado por el INEA, para que aprendas cosas útiles para tu vida, al mismo tiempo puedes obtener tu certificado de primaria y de secundaria con validez nacional.

Características:

- Para obtener el certificado tienes que acreditar 12 módulos o dos exámenes diagnósticos.
- Está dirigido a toda persona mayor de 15 años sin educación básica terminada y con ganas de aprender.
- El material de estudio es gratuito y de gran calidad.
- El certificado lo emite la SEP y tiene validez a nivel nacional.
- Te hacen válidos estudios previos de secundaria, presentando boletas de grado sin materias reprobadas.
- Estudias cosas que te interesan y que te ayudan a ser mejor como persona, como parte de una familia, como trabajador y como ciudadano, con el Modelo Educación para la Vida y el Trabajo MEVYT.

La imagen siguiente es el anverso y el reverso del tríptico del CENEVAL:

CONOCE EL PROCESO DE INSCRIPCIÓN	COSTOS	
<p>Los interesados deberán realizar su registro en línea vía internet en la dirección electrónica:</p> <p>www.ceneval.edu.mx</p> <p>Asimismo, el aspirante deberá requisitar el questionario de contexto y aceptar el contrato de adhesión de prestación de servicios con la institución evaluadora.</p> <p>Una vez realizado lo anterior, se deberán completar los datos requeridos para obtener el "PASE DE INGRESO A EXAMEN", a través del cual se proporcionará al aspirante el número de folio y de referencia bancaria necesarios para realizar el pago correspondiente a la evaluación.</p> <p>El número de folio es único e irrepetible y será validado hasta que se realice el pago, si no se realiza el depósito, se eliminará el registro de la base de datos y la persona interesada tendrá que volver a realizar el registro.</p>	<p>El costo de recuperación del proceso de evaluación ante CENEVAL, será:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>El costo de recuperación de la evaluación por Campo Temático o disciplinar, será de:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>El costo de recuperación de la evaluación Comprensión Lectora y Texto Argumentativo, será de:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>El pago correspondiente a la evaluación, mismo que debe efectuarse mediante depósito bancario, será:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>	<p>Concurso CENEVAL Convocatoria</p> <p>¡Consulta las bases!</p>  <p>¡Obtén tu certificado de bachillerato con uno sólo examen!</p> <p>Mayores informes en capacitación</p>

	¡LA EDUCACIÓN ES LA BASE DEL ÉXITO!! 	
<p>¿QUE ES EL CENEVAL?</p> <p>El Centro Nacional de Evaluación para la Educación Superior, A.C. (CENEVAL), es la institución encargada de ejecutar el acuerdo 286 para obtener el Certificado de Estudios de Bachillerato General.</p> <p>¿A QUIEN VA DIRIGIDO?</p> <p>A todas las personas interesadas en acreditar conocimientos, que hayan sido adquiridos de forma autodidacta o a través de la experiencia laboral, correspondientes al Bachillerato General.</p> <p>Los interesados deben de cumplir con las siguientes características:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tener 21 años cumplidos a la fecha de examen. • Contar con el certificado de secundaria a la fecha del registro. • Tener identificación Oficial (IFE o pasaporte) vigente. 	<p>PROCESO DE EVALUACIÓN</p> <p>Para acreditar los estudios, será necesario obtener un resultado suficiente en las evaluaciones escritas, orales y/o prácticas que aplique el CENEVAL.</p> <p>PRIMERA ETAPA</p> <p>Examen General de Competencias Disciplinarias (Examen escrito). El examen se integra por preguntas de opción múltiple, mismas que exploran cada uno de los siguientes campos disciplinares:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Comunicación. 2.- Matemáticas. 3.- Ciencias experimentales. 4.- Ciencias sociales. <p>Duración: _____ Horario de aplicación: _____</p> <p>SEGUNDA ETAPA</p> <p>Examen de comprensión lectora y texto argumentativo (examen práctico). Esta prueba que otorga prioridad al uso del lenguaje.</p> <p>Inicio: _____ Duración: _____</p> <p><i>"La educación ayuda a la persona a aprender a ser o que es capaz de ser"</i></p>	<p>EVALUACIÓN POR CAMPO TEMÁTICO O DISCIPLINAR</p> <p>Este examen permite al sustentante que haya presentado la evaluación general (primera etapa) y no haya acreditado, puede participar en una segunda y única oportunidad para acreditarlo. Puede llevarse a cabo en cualquiera de los dos periodos o fechas de examen posteriores inmediatas a la presentación del examen.</p> <p>EVALUACIÓN COMPRENSIÓN LECTORA Y TEXTO ARGUMENTATIVO</p> <p>Al igual que en el caso de la evaluación de campo temático, la evaluación de campo disciplinar para la comprensión lectora y texto argumentativo, podrá, de no acreditarse en el primer intento, presentarse en una segunda y única oportunidad, en cualquiera de los dos periodos posteriores inmediatos a la presentación del examen.</p> <p>Informes: _____ Horario: _____ Lugar: _____</p>

Además, la Dirección General de Preparatoria Abierta emite una vez al año carteles, que reparte a los Centros de Asesoría para ser utilizados como parte de su publicidad.

4. **Invitación directa:** Al ingresar el personal a laborar, se forma el expediente con todos sus datos personales, uno de ellos es la escolaridad. Se cuenta con un listado de todo el personal que no tiene preparatoria, el cual incluye la información del área en que trabaja, el almacén y el horario.

Con lo anterior él o la asesora de preparatoria se presenta con el candidato y le hace una invitación directa sugiriendo horarios y explicando los detalles para los trámites. Si la persona no muestra interés en ese momento se deja abierta la oportunidad de inscribirse más adelante.

Sin embargo no se borra del listado de candidatos y será visitado de nuevo en la siguiente campaña.

3.5.3 Asesorías

El método de educación abierta tanto en la SEP, como en el CENEVAL, supone que el alumno estudia por su cuenta el material y, si lo necesita, acude a las asesorías para resolver dudas.

En ONEST el asesor, quien está capacitado por la SEP y conoce también la modalidad del CENEVAL, revisa con los alumnos el material y le proporciona una asesoría sobre las dudas que éste tiene. También, diseña actividades para la comprensión del material y resuelve las dudas que se presentan al respecto, en este contexto, el alumno tiene la obligación de estudiar por su cuenta de nuevo todo el contenido, con la ventaja de tener ya conceptualizado el tema previamente.

Las asesorías se programan de acuerdo a los horarios de los trabajadores, pero en general deben de ser dos días a la semana, dos horas cada día, recordando que una hora la pone la empresa y la otra el trabajador.

El tiempo que le dedica un trabajador a los estudios va de 2 a 6 horas por semana, con una frecuencia de uno a tres días.

En el caso de la SEP, cada una de las 33 asignaturas se preparan entre una o dos por cada mes.

En el caso del CENEVAL, a los contenidos del examen disciplinar se les asigna el tiempo que se requiere.

Dentro de ONEST existen varios clientes o cuentas, y cada uno de ellos tiene su propio horario de labores, por lo cual, el calendario de asesorías se programa de acuerdo a cada cliente o cuenta.

Una tarea fundamental que tienen las asesoras es el apoyo emocional a los alumnos; ellas tienen la preparación suficiente para identificar los principales temores y prejuicios de los trabajadores y atenderlos con apoyo emocional. En muchos casos los empleados sienten miedo al fracaso pues consideran que no son capaces de estudiar, por ello, el objetivo de las asesoras es demostrarle, con sus propios resultados, de que si es posible avanzar. Otro problema emocional frecuente es el desánimo, que se presenta al pasar mucho tiempo y no terminar, el sentir que se va muy lento, en este obstáculo, las asesoras trabajan para desarrollar la paciencia y la constancia, mentalizando a los participantes, constantemente de que se trata de un esfuerzo de largo aliento.

Los Asesores tienen la tarea de motivar al empleado para no desistir, le dan seguimiento si falta a las asesorías, invitándolo una y otra vez a no abandonar su objetivo. Si no se aprueba un examen, se revisan los errores y se fomenta la autoestima para ayudar al trabajador a no darse por vencido e intentarlo otra vez. Cuando un empleado logra su certificado, se muestra a toda la empresa como ejemplo de que es posible lograrlo con esfuerzo y dedicación.

Una vez que ha establecido el hábito del estudio, se vuelve rutina el asistir a estudiar; el Asesor requiere llevar el detalle de avance de cada estudiante y programa los exámenes; más que asistir, el objetivo del estudiante, en sistema abierto, es aprobar exámenes; de nada sirve no faltar si no se presentan y acreditan los exámenes. Éstos son los días sábados y domingos, y dependiendo de las asignaturas, un estudiante puede presentar una o dos

por mes (aunque el sistema permite presentar hasta 8 por mes, por la carga de trabajo sólo se programa una o dos).

3.5.4 Materiales para el estudio

En el caso de la Preparatoria Abierta SEP, cada una de las 33 materias que componen el programa de preparatoria abierta, cuenta un libro con el material de estudio que debe aprender el alumno.

Buscando apoyar a los trabajadores, ONEST, ha adquirido varios juegos de libros, los que se le prestan al alumno durante el tiempo que se prepara para presentar la materia en cuestión, una vez que el trabajador la acredita, devuelve el texto para que otro compañero lo use.

Los libros se van deteriorando y es necesario reponerlos de tiempo en tiempo. En caso de que el trabajador lo pierda o lo dañe gravemente, se le sanciona descontándole el precio del libro; esto busca responsabilizarlo en el cuidado de mismo; cabe indicar que en la práctica, muy rara vez se ha tenido que cobrar un libro, pero nos parece que esta estrategia da buen resultado.

En el caso del CENEVAL, el alumno obtiene directamente la guía.

3.5.5 Evaluaciones y seguimiento a resultados

Hay que recordar que en el sistema de educación abierta se avanza cuando el alumno acredita el examen. Toda la calificación depende de un único examen general de conocimientos, por ello, es que las evaluaciones

continuas le permiten al alumno familiarizarse con el método y formato de los exámenes, además de ayudarlo a disminuir el natural estrés o nerviosismo, que en la mayoría, genera la idea de ser examinado. Por otra parte las evaluaciones le permiten al asesor medir el avance en el cumplimiento de los objetivos y reforzar en los temas que no se han aprendido.

En el caso de la Preparatoria Abierta (SEP), en el proceso de aprendizaje existen tres momentos en donde los asesores pueden valorar el conocimiento:

- a) El primero es cuando inicia la asesoría por medio de Evaluaciones Diagnósticas, las que le permiten al asesor valorar el nivel de conocimiento que el estudiante cuenta sobre el tema, y así, modificar la carta descriptiva de cada asignatura.

- b) El segundo es la Evaluación Formativa, la que se puede presentar en cualquier punto de la asesoría, ya sea diario o por temas. La finalidad de estas evaluaciones es verificar que el estudiante haya alcanzado los objetivos de aprendizaje que vienen marcados en los materiales didácticos de la Dirección General de Preparatoria Abierta.

Las evaluaciones formativas tienen un gran peso, debido a que si algún objetivo no ha quedado cubierto al cien por ciento, con este instrumento se puede medir, y así reforzar la unidad o los tópicos con el estudiante antes de continuar con el aprendizaje.

- c) Una vez finalizada la asesoría se realiza una Evaluación Integral con la cual se refleja el porcentaje total de los objetivos alcanzados por el estudiante.

El control de estas evaluaciones se registran en un formato que también sirve para registrar las asistencias a las asesorías de los trabajadores. Hay que puntualizar el hecho de que para que un estudiante pueda solicitar el examen ante la SEP, deberá haber acreditado las Evaluaciones Formativas e Integrales con una calificación mínima de 8, lo anterior para asegurar que cuando presente su examen oficial lo acreditará en la primera oportunidad.

Las evaluaciones que se llevan a cabo en las aulas del Centro de Asesoría, no influyen en el resultado que se obtiene en el examen de SEP, pues, para fines de certificación la Dirección General de Preparatoria Abierta es la única institución facultada para realizar los trámites de solicitud presentación y acreditación de exámenes.

En el caso de la opción CENEVAL, se presentan:

- a) El Examen General de Competencias Disciplinarias y
- b) El Examen de Comprensión Lectora y texto argumentativo.

De no acreditarse en el primer intento, podrán presentarse en una segunda y única oportunidad en los periodos posteriores inmediatos a la presentación del examen.

En este apartado hemos descrito las cinco estrategias fundamentales implementadas por nuestra organización para desarrollar el programa de Preparatoria Abierta.

A continuación, en el apartado Resultados e Indicadores, daremos a conocer cuáles son los indicadores que nos permiten medir los resultados de la implementación de las Estrategias Organizacionales.

3.6. Resultados e indicadores

En estos cuatro años del proyecto se ha aprendido mucho sobre los beneficios que ofrece al trabajador, a la empresa y en general a la sociedad; éste, es un programa en el cual la empresa de la facilidades a sus empleados para seguir estudiando en programas formales de educación, en este caso la preparatoria.

Los indicadores que hemos establecido para medir los resultados son los siguientes:

1. Total de personas inscritas en el programa por año
2. Total de exámenes presentados
3. Total de exámenes aprobados
4. Tiempo promedio en el que un estudiante acredita una materia
5. Total de personas graduadas
6. Tiempo promedio en el que un estudiante cursa la preparatoria

A continuación aparece una tabla con información relativa a los indicadores, la cual glosaremos en seguida:

MODALIDAD	PREPARATORIA SEP		CENEVAL		TOTAL		
INSCRITOS	2009	255		0		255	
	2010	660		74		734	
	2011	849		216		1065	
	2012	802		106		908	
	2013	215	2781	30	426	245	3207
EXAMENES	2009	9		0		9	
	2010	177		0		177	
	2011	137		1		138	
	2012	160		3		163	
	2013	26	509	4	8	30	517
APROBADOS	2009	4		0		4	
	2010	103		0		103	
	2011	70		1		71	
	2012	70		0		70	
	2013	9	256	0	5	9	261

1. Total de personas inscritas en el programa por año:

De acuerdo a lo que vemos en la tabla anterior, el total de personas inscritas entre 2009 y febrero del 2013 es de **3,207**.

2. Total de exámenes presentados:

El total de exámenes presentados en el periodo 2009 a febrero del 2013 es de **517**.

3. Total de exámenes aprobados:

De los 517 exámenes presentados se aprobaron **261**.

4. Tiempo promedio en el que un estudiante acredita una materia:

Generalmente lo realiza en un mes, aunque también hay quienes cursan dos materias en un mes.

5. Total de personas graduadas:

En la tabla que aparece abajo, se muestran los alumnos graduados de Preparatoria Abierta, tanto en la modalidad SEP como en CENEVAL.

Desde el inicio del programa en 2009 a la fecha se han graduado **10** alumnos.

GRADUADOS		
	PREPA SEP	CENEVAL
2011	1	
2012	1	1
2013		3
2014		4
TOTAL	2	8
		TOTAL DE GRADUADOS
		10

6. Tiempo promedio en el que un estudiante cursa la preparatoria:

- En el caso de la Preparatoria SEP es de dos años.
- En el caso del CENEVAL es el tiempo que el estudiante tarda en prepararse para los exámenes correspondientes.

3.7. Limitaciones y propuestas del proyecto

Analizando los resultados obtenidos, hemos de indicar que durante estos años nos hemos topado con situaciones que dificultan o limitan el éxito de este esfuerzo. El programa atiende mayormente a Auxiliares de Almacén, este puesto en la industria es susceptible a rotar con mucha frecuencia. La rotación es la primera causa de abandono de los estudiantes, lo que afecta mucho la eficiencia terminal. Está claro que para muchos empleados el estar estudiando es una buena razón para permanecer en la empresa, pero al parecer no es suficiente para asegurar la retención.

Una ventaja que tiene el trabajador es que todos los trámites y la administración de sus avances lo realizan en la SEP, lo que le permite al trabajador continuar con sus estudios a donde quiera que vaya. Esperamos que muchos de estos trabajadores continúen por su cuenta, aún si la empresa a la que lleguen no cuenta con un programa como éste.

Otra dificultad la encontramos en lo que llamamos temporada alta y/o cierre de mes. Los Auxiliares de Almacén trabajan con frecuencia horas extras, sobre todo al final de cada mes o en la temporada alta del cliente (Septiembre – Diciembre); en estos períodos los empleados trabajan todos los días, incluso los sábados y domingos, además de jornadas cercanas a las 12 horas, esta condición no deja muchas oportunidades para estudiar y presentar exámenes, por ello, el avance académico de los alumnos trabajadores disminuye en estas fechas.

La preparatoria en su modalidad abierta, parece ofrecer una forma “rápida” para completar los estudios, pero en la práctica, el trabajador debe estar consciente de que los avances serán en algunas ocasiones lentos, por lo que no debe perder la paciencia y constancia, en esta situación las asesoras trabajan con frecuencia, cuidando el tema emocional. Es muy importante acompañar a los empleados todo el tiempo, buscando que vean avance en las materias que están pendientes reconociendo que se pueden retrasar en las temporadas altas, pero recuperarse en las bajas.

Un problema frecuente es la deserción de los alumnos que no aprueban materias con regularidad o reprueban alguna asignatura en repetidos intentos. Si el alumno no ve avance o piensa que no es capaz de aprobar alguna materia, por ejemplo matemáticas, es altamente probable que abandone el programa. En estas situaciones, las asesoras se deben de asegurar de que cada estudiante tenga un programa definido y diseñado para presentar las materias según su grado de dificultad de manera balanceada.

Otra actividad importante es la evaluación integral que permite pronosticar el resultado del examen oficial. Si el asesor identifica que un trabajador no ha cubierto los objetivos, es preferible reprogramar el examen a fin de evitar el fracaso, pues si éste es frecuente, puede terminar por desalentarlo.

Por último, un programa de estas características tiene la dificultad de mostrar resultados en un corto plazo, además de que éstos son generales y difíciles de cuantificar de forma absoluta. Es muy factible que la empresa abandone el programa si no está convencida de sus grandes aportaciones en el tiempo.

En los párrafos anteriores hemos analizado algunas de las principales dificultades que presenta el programa: rotación, temporadas de mayor trabajo, desánimo ante el esfuerzo de largo plazo, desaliento ante frecuente fracaso en exámenes, entre las más importantes.

A continuación esbozaremos algunas propuestas de utilidad para un programa de este tipo.

Los programas de primaria y secundaria para adultos que coordina el INEA, fueros rediseñados para atender a la población adulta, en muchos casos trabajadora. El programa de preparatoria abierta podría reconocer o tener una variante para adultos trabajadores. Me parece que un sistema menos tradicional de asignaturas clásicas, y más en el contexto de la vida de un trabajador, con ejemplos laborales, serían de mucha ayuda y mejoraría el grado de éxito.

Hoy en día las opciones de educación en línea están proliferando. El programa de preparatoria pudiera contar con sistemas de asesorías y exámenes a distancia, lo que ayudaría a las empresas a no tener que contratar un staff dedicado, apoyando a los trabajadores con una amplitud de horarios y recursos didácticos mejores.

Con mucha frecuencia los alumnos programan y pagan un examen al que no asisten. Nuestros asesores no participan en este punto. Sería muy positivo si la SEP, no sólo concediera permisos para ser centros de asesoría, sino que también permitiera certificarlos como centros de evaluación. Las empresas

ponen las instalaciones y la SEP puede enviar a sus evaluadores o supervisores para la aplicación de los exámenes, lo que no tendría que ser necesariamente los días sábado, sino ocupar los días hábiles y en amplios horarios y los mismos evaluadores que aplican en fin de semana, pueden asistir a las empresas.

Para finalizar este apartado hemos mencionado como propuestas para enriquecer este programa de Preparatoria Abierta: tener en cuenta en la planeación curricular el tema de las competencias para un adulto trabajador, impulsar la formación en línea, certificar a las empresas como centros de evaluación, entre las más importantes.

CONSIDERACIONES FINALES

Como señalábamos en la introducción, en esta tesis se ha compartido la experiencia realizada en la empresa Onest Logistics sobre las: “Estrategias organizacionales para fomentar en los trabajadores operarios el estudio de la preparatoria en sistema abierto”.

Un programa de Educación Formal ofrece muchos e importantes beneficios tanto para el trabajador como para la empresa. Al trabajador, la oportunidad de desarrollarse y aspirar a una mejor oportunidad laboral. A la empresa, le permite contar con mejores colaboradores, en términos de competencias intelectuales y aumentar el sentido de pertenencia y compromiso de los trabajadores. A la sociedad, la oportunidad de que sus ciudadanos estén mejor educados y con capacidades más desarrolladas.

La capacitación técnica desarrolla una capacidad específica relacionada con el trabajo. Esta capacidad es vigente, mientras la técnica lo sea, así como la necesidad que la creó. Al cambiar la tecnología o el trabajo, esta capacidad es obsoleta.

La Educación Formal mejora las capacidades intelectuales del individuo, las que le permiten mejorar la calidad de las decisiones que toma (en todos los campos de su vida). Una persona con un juicio más amplio puede realizar tareas más complejas y de valor agregado, que las tareas meramente físicas. Dado que la educación formal no es obligación de las empresas y las personas, esperamos, reconozcan y valoren su importancia, se comprenderá

un programa de esta naturaleza como un gesto de interés genuino de la empresa en el beneficio del trabajador, lo que puede derivar en un sentido de pertenencia por parte de los empleados.

El desarrollo de las capacidades intelectuales como resultado del proceso educativo, se da de una manera paulatina. Estos cambios en las personas no son fáciles de identificar, pero en el largo plazo, la organización puede valorar cómo es que se mejora el desempeño de sus trabajadores y el nivel de compromiso es mayor.

Las estrategias organizacionales para impulsar a los trabajadores a cursar y acreditar la preparatoria abierta, podría incluso implementarse en otro tipo de industrias. Por ejemplo lo que en el sector Servicios llamamos Operarios, en la industria de la Manufactura se denomina Obrero a este mismo tipo de trabajador que realiza las tareas físicas de la producción.

En ambos sectores se tiene personal de Maquila. Cabe indicar que en la industria la tarea es más orientada al ensamble de piezas y su duración es mayor que a las tareas cambiantes de la maquila para el acondicionamiento de productos, así como en la Industria de la Construcción se le llama Albañil o Peón al personal que realiza las tareas físicas, en su equivalente al Obrero u Operario de los sectores ya mencionados.

Cada sector tiene sus particularidades, y al paso del tiempo requiere una especialidad técnica cada tipo de tarea, aunque el perfil de contratación y el nivel de sueldos es semejante. Con frecuencia vemos personal que pasa de

un sector a otro cuando así lo necesita, no encontrando grandes restricciones.

La importancia de resaltar las coincidencias en los perfiles entre el personal de diferentes sectores, se debe, como ya decíamos, a que la propuesta que se presenta en este trabajo puede, con algunos ajustes, ser aplicada en más de una Empresa, Industria y Sector.

Hoy en día frente a las nuevas tendencias que exigen que las empresas sean socialmente responsables y caminen a la sustentabilidad, este tipo de programas, orientado a las personas, son opciones factibles de construir una relación empresa – trabajador más fuerte y que agrega valor más allá de la labor en el trabajo, impactando en el ámbito social.

REFERENCIAS DOCUMENTALES

- **CENEVAL.** Página Web de la Institución.
<http://www.ceneval.edu.mx/ceneval-web/content.do?page=0>
- **Drucker, P. (1999).** “Knowledge-Worker Productivity: The Biggest Challenge” en *California Management Review*. Vol. 41, No. 2, Winter.
- **INEGI. (2005).** *INEGI: II Conteo de Población y Vivienda 2005. Tabulados básicos. Población de 15 años y más según el nivel de escolaridad y grados aprobados en la Educación Media Superior.* México: INEGI
- **INEGI. (2007).** *Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (SCIAN).* México: INEGI
- **Onest Logistics. (2008).** *Documentos Corporativos de Onest Logistics. Filosofía de Onest Logistics. Documentos de Planeación Estratégica.* Lugar: Onest.
- **Reyes Diaz Leal, E. (2002).** *Introducción a la logística Internacional.* México: Universidad de Monterrey. Versión electrónica.
http://www.sisman.utm.edu.ec/libros/FACULTAD%20DE%20CIENCIAS%20ADMINISTRATIVAS%20Y%20ECONOMICAS/CARRERA%20DE%20ADMINISTRACION%20DE%20EMPRESAS/08/LOGISTICA%20EMPRESARIAL/EDUARDO%20REYES_Logistica102002.pdf
- **Value Click. (s.a.).** *Investopedia.* Edmonton, Canadá: Value Click.
<http://www.investopedia.com/terms/j/jit.asp>