

Edición No. 8
Revista
DOCENTES
Marzo 2016

2.0



En Esta Edición: HERRAMIENTAS DE GESTIÓN



Suscríbete a Nuestra
Edición Online



Para que un docente, pueda encontrar la manera de hacer mejor su trabajo. Debe buscar nuevas estrategias de enseñanza con estudiantes que llegan a su aula con necesidades básicas insatisfechas; para aprovechar cada recurso para motivar a sus estudiantes a seguir aprendiendo; convertir cada dificultad en un nuevo desafío para buscar nuevas soluciones, para descubrir un nuevo proyecto que les ayude a seguir desarrollándose profesionalmente.

Pero mucha de esta innovación creativa está encerrada en las mentes de docentes individuales, los cuales desconocen si lo que están haciendo puede considerarse una buena práctica, y aun sabiendo que es buena, una práctica se difunde muy despacio, cuando lo hace, dentro de una escuela, sola entre otras instituciones educativas.

Pero vivimos en una sociedad donde el cambio constituye un proceso permanente y cotidiano. Donde la transformación sugiere que las mejoras en las escuelas deben ser más rápidas y realizadas de manera tal que permitan que la innovación prospere, que se vea que funciona y que pueda ser difundida a través de los docentes a toda la comunidad escolar.

Para el logro dicho objetivo, la presente revista “Docentes 2.0” propone una serie de apartados que deben analizarse antes de realizar la identificación de las herramientas de gestión que permitan diferenciar las estrategias, valorando el impacto en la toma de decisiones.

Director:



Mujica, Ruth C.I.13.085.639

La Gestión

La gestión es un elemento fundamental que ayuda a toda entidad empresarial con su desarrollo para el logro de los objetivos que la misma se propone, pero, así como la gestión requiere de una correcta planificación y ejecución, la misma también necesita de distintas herramientas que puedan optimizar su desarrollo.

La competencia en el entorno educativo es parte de la naturaleza de cada institución educativa, y la misma dependerá de que las herramientas de gestión sean las correctas para llevar a cabo el adecuado desarrollo de las planificaciones correspondientes a los recursos que ayudarán a una empresa con el logro de cada uno de sus objetivos.

Ahora bien, si hablamos de las herramientas de gestión que más se utilizan por las instituciones educativas actualmente, definitivamente es la tecnología y sus respectivos avances quienes encabezan y lideran esta lista. Es importante tener en cuenta que en la actualidad, una institución educativa no es capaz de obtener ventajas sostenibles únicamente por medio de la aplicación de nuevas herramientas de gestión tecnológicas sobre los bienes físicos, activos y pasivos financieros, ya que el logro exitoso de la competitividad empresarial debe enfocarse a un correspondiente plan en cual tiene por tarea fijar la visión, los objetivos y las estrategias mediante las cuales se llevará a cabo este desarrollo con base en un adecuado diagnóstico institucional.

Ahora bien, si nos referimos más puntualmente a los tipos de herramientas de gestión, debemos mencionar los indicadores de gestión, aquí deberemos tener en cuenta algunas ramificaciones que los mismos se centran básicamente en la correcta implementación de esta herramienta de gestión; por ejemplo, cuando nos referimos a los indicadores de gestión debemos remarcar los atributos y los diferentes tipos de indicadores que pueden presentarse; los propósitos y beneficios de los mismos y debemos determinar si éstos serán utilizados a modo de indicadores globales o individuales.



Herramientas de Gestión

2.0

Podemos decir, que una de las herramientas de gestión más importantes con la que cuentan las instituciones educativas son los sistemas de gestión, ya que, mediante éstos, la misma puede lograr mantener el control total sobre todas las actividades que comprende la gestión.

Los sistemas informáticos involucrados en el proceso de gestión de una empresa tienen la tarea de cumplir con dos características técnicas fundamentales, las cuales son el facilitar el trabajo colaborativo de los usuarios del sistema y proporcionar las herramientas de gestión que puedan proporcionar un mayor énfasis en el desarrollo de la gestión administrativa de una entidad educativa.

Habitualmente estas herramientas de gestión tienen la característica de permitir una rápida adaptación por parte de los usuarios. Es fundamental que toda institución educativa que recién comienza establezca las herramientas de gestión que utilizará para su desarrollo.

La gestión empresarial es el medio más importante por el cual la institución educativa emprenderá su camino para lograr los objetivos deseados, por ello, establecer las herramientas de gestión que serán utilizadas para poder lograr este desarrollo, representan un factor prioritario en todo sistema educativo.

MSc. Ruth Mujica



Las herramientas de gestión tienen por objetivo concebir, planificar, coordinar, ejecutar y realizar el correspondiente control de las políticas y procedimientos para el ingreso, promoción y permanencia de las relaciones laborales entre todos los recursos con los que cuenta una empresa, conformando de esta manera un orden y una coherencia con relaciones e interacción mutua para lograr un mejor ambiente en el cual se puedan desarrollar todos los medios para poder alcanzar la metas propuestas por la empresa.

Herramientas para la Gestión Educativa

2.0

En tal sentido, consecutivamente se describirá brevemente un conjunto de herramientas que apoyan al directivo y a su equipo de trabajo en la labor de gerenciar la institución educativa, en cada una de las fases implícitas: diagnóstico de la institución educativa, planificación, control de la ejecución y evaluación de proceso, resultados e impactos.

Encuestas e instrumentos cuantitativos:

1. El directivo para la transformación, dirección y la toma de decisiones sobre la gestión de la escuela, tiene en las encuestas e instrumentos cuantitativos de análisis de datos un instrumental metodológico de vital importancia, ya que pueden aportar opiniones y datos de los actores de la escuela y del desempeño de los procesos docentes y administrativos; así como servir de apoyo a la fijación de metas y monitoreo de los avances de los proyectos de la misma.
2. Su utilización requiere de la construcción y manejo de indicadores, simples o compuestos, entendidos como la dimensión de una o de la "relación de variables cuantitativas y cualitativas, que permiten observar la situación y las tendencias de cambios generados en el objeto o fenómeno observado, respecto de objetivos y metas previstos e influencias esperadas" (Beltrán, 1999: 38).

Herramientas cualitativas:

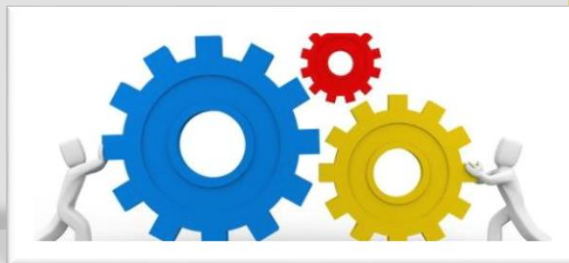
La dirección del gerente educativo para el cambio de la escuela involucra la aplicación del modelo de investigación-acción, con la participación de los demás actores.

Por otro lado, en el ejercicio de la gestión escolar el directivo se apoya en un conjunto de herramientas que le permiten el análisis cualitativo de los problemas o jerarquizar las opciones al tomar decisiones.

Adicionalmente, es de utilidad el enfoque etnográfico de investigación (Martínez, 1991), donde los propios actores de la escuela, a través del estudio de su vida organizacional, obtienen la comprensión de su comportamiento individual y grupal, para así definir acciones que profundicen un modelo de gestión que favorezca la mejora de la excelencia de la escuela como organización de aprendizaje, donde lógicamente la observación y el análisis interpretativo serán herramientas básicas.

Herramientas para el control y evaluación de la gestión:

1. Finalmente, el control y evaluación es un proceso continuo que ejerce el directivo con la participación de los demás actores de la escuela, con el fin de conocer en avance los resultados e impactos; y con miras a reajustar las acciones y la aplicación de los medios para lograr el proyecto de escuela deseado, la mejora de las prácticas pedagógicas y la innovación educativa. Para ello se apoya en la mayoría de las herramientas cuantitativas y cualitativas descritas anteriormente. A manera de ejemplo, se señalan, entre otras.
2. El uso de indicadores, las estadísticas y matrices de análisis cualitativo utilizadas en la evaluación de los resultados e impactos de la gestión global de la escuela y el desempeño de los procesos docentes y administrativos;
3. Herramientas como el PERT-CPM y Gantt para revisar la ejecución programada y su posible desviación; y
4. Herramientas que apoyan el análisis de problemas y toma de decisiones en grupo (árbol del problema, diagramas de Pareto y causa - efecto, matrices de decisión, entre otros) para definir cursos alternativos a la programación establecida para asegurar el logro de los objetivos y metas de la gestión global y de los proyectos específicos de la institución educativa.



Herramienta Benchmarking

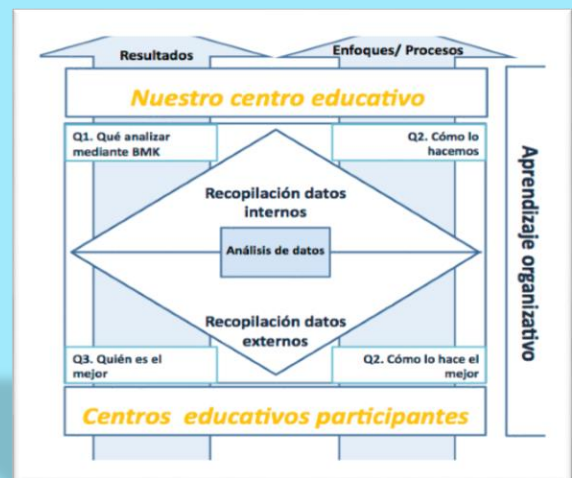
2.0

Benchmarking: Herramienta de gestión que consiste en el seguimiento de empresas similares a la nuestra o de empresas líderes en el mercado, con el fin de evaluar sus productos, servicios, procesos y demás aspectos, compararlos con los nuestros y con los de otras empresas, identificar lo mejor, y adaptarlo a nuestra empresa, agregándole nuestras mejoras.

1. Contrasta la utilidad entre la compañía y sus competidores.
2. Permite interpretar e implementar la transformación y prácticas que conducen al incremento del rendimiento de la organización.

Tipos-Enfoque:

1. Interno: Estándares de progreso interno de una organización.
2. Competitivo: descripción de novedades específicas acerca de los productos, los procesos y los resultados comerciales de sus competidores y compararlos con los de la organización.
3. Funcional: Identificación las mejores experiencias de cualquier tipo de organización que haya ganado una reputación de excelencia en el área específica que se esté realizando el benchmarking.
4. Enfoque dos: Interno; Secundario (análisis sectorial), Cooperativo (competidores).



Herramienta CMI

2.0

El **CMI** es una herramienta administrativa que traduce la Visión, Misión y Estrategia en un amplio conjunto de medidas de actuación, proporciona la estructura necesaria para un sistema de gestión y medición estratégica.

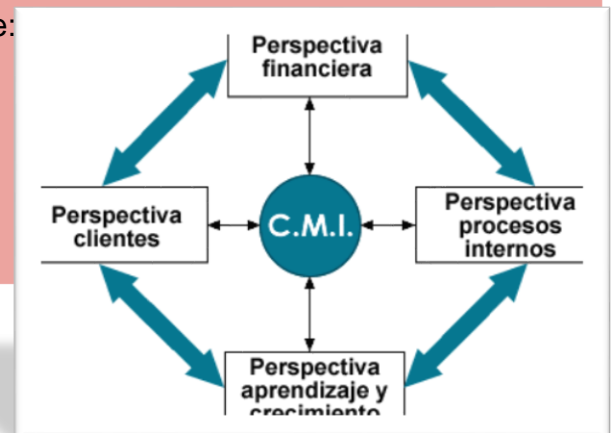
1. Otorga calcular el Rendimiento simplificando la conducción de la organización. Desde la perspectiva económica, interna, clientes y aprendizaje organizacional.
2. Colabora reduciendo la incertidumbre en la toma de decisiones, así como la toma de riesgos que son inherentes a toda decisión.

Roles Fundamentales:

1. Reductor de la dubitación. En un momento determinado y de manera coherente consolida la averiguación.
2. Colabora hacia una toma de contingencias de forma reflexiva.
3. Simplifica la comunicación.
4. Activa la reflexión.

Concepción

1. De acuerdo con, la oportuna información y no la cantidad de datos puestos a disposición.
2. Se combina una cantidad limitada de indicadores. Entre 5 y 10 indicadores normalmente.
3. Estos indicadores son de tendencia diferente:
 - Alertas
 - Decisorios
 - Anticipación



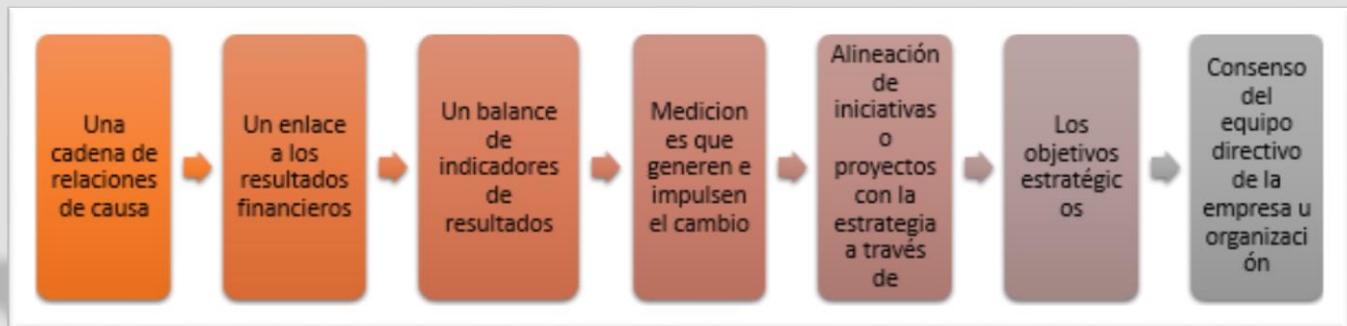
Herramienta

2.0

Cuadro de Mando Integral

El Cuadro de Mando Integral es un sistema de gestión, un instrumento que contiene la información precisa y oportuna que permite comprender los objetivos y métodos de la organización para competir en entornos complejos favoreciendo el cambio.

La misión de la institución educativa es brindar enseñanza y asegurar aprendizaje al estudiante sin dejar de lado su rol social-comunitario de contención, apoyo psicológico e inserción a la comunidad.



Indicadores más comunes

1. Comerciales: Ventas, margen, valor agregado.
2. Seguridad: # de accidentes, # de días de ausentismo, costos.
3. Producción: Productividad, # de paradas de producción, tasa de rendimiento de maquinaria.
4. Contabilidad: Tiempo de cobro, Resultado mes a mes.

Concepción - Principios

Utilidad - No perder el rumbo

Simplicidad – Representatividad

1. Autonomía. Grado en que los habitantes de un país prefieren actuar como individuos.
2. Colectivismo Esquema social en el que las personas esperan que quienes pertenecen a sus grupos las cuiden y protejan.
3. Distancia del poder Medida del grado en que una sociedad acepta que el poder en las instituciones y organizaciones se distribuye de manera desigual.

El esquema Globe para Evaluar Culturas

1. Colectivismo en los grupos. En vez de centrarse en las instituciones sociales, prefieren pertenecer a miembros de la sociedad pequeños, como su familia y el círculo de amigos íntimos, y la organización en la que trabajan.
2. Orientación al desempeño. Es el grado en que una sociedad alienta y premia a los integrantes de los grupos por su excelencia y mejora del desempeño.
3. Orientación humanista. Es el grado en que una sociedad alienta y premia a los individuos por ser justos, altruistas, generosos, preocupados y amables con los demás. Es semejante a la dimensión de calidad de vida o feminidad de Hofstede.



Un mundo global en el contexto económico de la organización está influenciado por lo político, social y tecnológico.

Objetivos:

1. Concretar, las influencias claves del entorno sobre la organización.
2. Investigar, el impacto de las influencias del entorno.

Perfil Estratégico

1. Dimensión Política: factores administrativos, legales y reguladores en los que la empresa opera.
2. Dimensión Económica: sistema económico donde se desenvuelve la empresa.
3. Dimensión Socio-cultural: creencias, valores, actitudes y formas de vida de las personas que rodean la empresa como las condiciones culturales, ecológicas, demográficas, religiosas, educativas y étnicas.

Dimensión Tecnológica: para evitar la obsolescencia de máquinas, equipos, tecnologías y promover la innovación (nuevos productos y/o procesos o mejora de los mismos).

El análisis PEST es una herramienta de gran utilidad para comprender el crecimiento o declive de un mercado, y, en consecuencia, la posición, potencial y dirección de un negocio.

FACTOR POLITICO

La evolución de la cantidad de instituciones de educación superior, ha respondido a la voluntad política de los gobiernos de turno por los intereses políticos. Políticas que rigen a estructurar redes con universidades. Leyes y reglamentos que apoyan mejorar la eficiencia de los recursos e insumos educativos.

FACTOR ECONOMICO

Contar con una infraestructura y equipamiento funcional y atractiva. Brindar apoyo social y financiero a alumnos meritorios. Cumplir oportunamente con los pagos de impuestos de los servicios brindados de acuerdo a ley.

FACTOR SOCIAL

Mejora de la formación y condición del profesorado y del personal educativo. Apoyo a la elaboración y puesta en práctica de planes sectoriales de educación. Apoyo a la formación ocupacional de los estudiantes.

FACTOR TECNOLOGICO

Contar con tecnología continua y eficiente. Introducción de nuevas tecnologías de información en los sistemas educativos. Mantenerse dentro de la vanguardia tecnológica educativa. Ofrecer servicios tecnológicos acordes con los asuntos de la propiedad intelectual.

Herramienta TRM - ROADMAPPING

2.0

Technology Road mapping- TRM

Es una herramienta de coordinación y planificación para la investigación y desarrollo.

1. Describe los requerimientos de tecnología y de investigación a través del tiempo.
2. Acercamiento estructurado, disciplinado e iterativo para un grupo de trabajo que permita llegar a una visión prospectiva compartida sintética y fácilmente comunicable gracias a representaciones gráficas.
3. Planeación de productos: empleados para la inserción de tecnología en productos manufacturados, frecuentemente incluye más de una generación de productos.

Objetivo

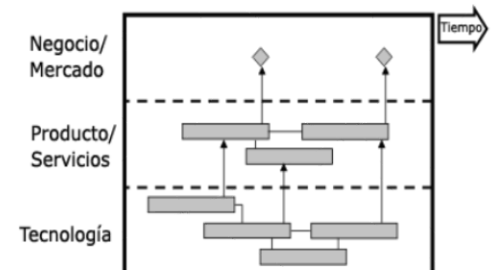
1. Representar gráficamente los caminos a seguir y las etapas a superar para la compañía.

Etapas:

1. Definición del perímetro y elección de actores.
2. Recolección de datos de marketing y tecnológicos.
3. Fusión de visiones por funciones en uno o muchos escenarios de servicio o tecnológicos.
4. Realizar una nueva iteración.

Factores claves para la realización del Roadmapping.

5. Importancia de y calidad de las iteraciones.
6. Iteraciones sucesivas.
7. Mantener la visión del negocio.
8. Calidad de la documentación.



Herramienta MATRIZ DOFA

2.0

La Matriz FODA, es la que permite conformar un cuadro en el que se visualizan hechos que denotan la situación actual del objeto de estudio, sean internos o externos, positivos o negativos, a partir de sus siglas, como se indica:

	Oportunidades	Amenazas
Fortalezas	FO= Potencialidades	FA= Riesgos
Debilidades	DO= Desafíos	DA=Limitaciones

Para la fijación de objetivos esta matriz nos es útil porque:

1. Una potencialidad es como utilizo mis fortalezas para aprovechar las oportunidades externas.
2. Un riesgo será el uso de las fortalezas para evitar o reducir el impacto de las amenazas externas.
3. Un desafío permitirá mejorar las debilidades internas valiéndose de las oportunidades externas.
4. Las limitaciones son evasivas de las amenazas y debilidades.

Fortalezas Son actividades internas que la institución realiza bien o cualidades de la misma, que ayudan a conseguir los objetivos institucionales establecidos, dentro de los cuales se pueden mencionar: ambiente laboral adecuado, recursos humanos, materiales y financieros suficientes para realizar eficientemente el trabajo.	Oportunidades Hechos externos que benefician y/o facilitan el logro de los objetivos de la institución. El considerar a una circunstancia como oportunidad depende de la habilidad de la institución para saber reconocerla y de su capacidad para aprovecharla. Éstas pueden provenir de los ámbitos: económico, demográfico, social, político, tecnológico, legal y educativo.
Debilidades Actividades internas que la institución realiza con un nivel de eficiencia y eficacia menor al deseado, por lo que obstaculizan el logro de los objetivos; se puede identificar como una carencia de lo necesario e indispensable para el desarrollo de las actividades encomendadas. Poniendo especial atención a sus programas de estudio y de investigación, a su planta docente y estudiantil, a lo relativo a la infraestructura de la enseñanza, al destino de sus egresados, a su capacidad para insertarse en el nivel inmediato superior, a su eficiencia terminal, a su nivel de retención y reprobación, entre muchos otros.	Amenazas Son acciones o situaciones externas, potencialmente dañinas para la institución porque pueden dificultar o impedir el logro de los objetivos, deben establecerse en forma concisa y clara, clasificándolas de acuerdo a su impacto y probabilidad de ocurrencia.

A la vista de la información, es posible destacar, como síntesis, una serie de afirmaciones relevantes:

La gerencia en la institución educativa es el proceso a través del cual el directivo le da direccionalidad al sistema que representa la institución educativa, al orientar y conducir la labor docente y administrativa de la misma y sus relaciones con el entorno, para lograr el proyecto educativo concertado, mediante el trabajo de todos los miembros de la comunidad educativa, a fin de ofrecer un servicio de calidad; y sobre la base de la coordinación de las distintas tareas y funciones de los miembros hacia la consecución de sus proyectos comunes.

En el proceso de dirección educativa, el director debe utilizar un conjunto de herramientas de carácter cuantitativo y cualitativo que le permiten diagnosticar la realidad de la institución educativa y tomar decisiones sobre los planes y proyectos a acometer, para lograr desarrollar la institución de acuerdo al proyecto común de todos los actores de la comunidad educativa.

Y tener una autoevaluación, que permita:

- La confianza a la vulnerabilidad.
- El conflicto a la armonía.
- La claridad a la incertidumbre.
- Rendir cuentas a la popularidad.
- Los resultados a la posición.

Alvarado, J. (1990). El gerente de las organizaciones del futuro. Caracas: UPEL.

Ander-Egg, E. (1993). La Planificación Educativa. Conceptos, métodos, estrategias y Técnicas para Educadores. Buenos Aires: Magisterio del Río de la Plata.

Beltrán, J. M. (1999). Indicadores de gestión. Herramientas para lograr la competitividad. Bogotá: 3R Editores.

Deming, W. E. (1989a). Calidad, Productividad y Competitividad. La salida de la crisis. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

Gento, S. (1998). Implantación de la calidad total en instituciones educativas. Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia. 21. Gibson, J. y otros. (1996). Las Organizaciones. Comportamiento, estructura, procesos. Bogotá: McGraw-Hill / Irwin.

Ruiz, M. (2000). Sistema de planeación para instituciones educativas. México: Trillas.