

Visión Empresarial de la Institución Educativa

Por:

Ignacio Rúa Arango

Profesor Escuela de Postgrados

Fundación Universitaria CEIPA

Significado de la empresa

La empresa es ante todo una unidad satisfactoria de necesidades de la comunidad, mediante la generación de bienes y servicios, y por los que ella le retribuye en términos de utilidades. Una de las necesidades básicas que debe satisfacer toda comunidad es la de la educación de sus miembros. Ella constituye un proceso de primer orden que debe gerenciarse de acuerdo con las exigencias de las nuevas realidades. Colombia está frente a uno de los más grandes retos de su historia: Alcanzar altos niveles de competitividad que le permitan avanzar en un proceso de desarrollo armónico y sostenido.

A diferencia de las ventajas comparativas, las ventajas competitivas se basan en el conocimiento aplicado, capaz de generar valor agregado.

La experiencia del Japón y demás países asiáticos ha venido demostrando que sólo mediante la formación de su gente se puede entrar a competir en condiciones más razonables con los países desarrollados.

Pero para tener un país competitivo, primero debe contarse con un sistema educativo que sea competitivo, cuya fundamentación esté soportada en un desarrollo socio-técnico que pueda superar las viejas limitaciones estructurales, muchas de ellas de carácter cultural, las cuales han sido en buena medida las responsables por el estado de subdesarrollo en que vivimos y cuyas secuelas son fácilmente apreciables en los desequilibrios sociales, políticos y económicos que a diario presenciamos.

La razón de ser de nuestra empresa educativa debemos encontrarla entonces por fuera de ella.

¿Qué clase de personas debe tener nuestro país? ¿Qué caracteriza la población actual? ¿Cuáles han sido sus motivaciones de desarrollo y cuáles deberían ser? ¿Cuál debe ser el papel de Colombia en la comunidad de naciones? ¿En qué debemos diferenciamos de los demás países? Estas y muchas otras preguntas deben ayudarnos a encontrar unas respuestas que nos permitan clarificar la misión y la visión del país. Es justamente lo que necesitamos para definir nuestra contribución como institución educativa, a la que le corresponde también fijar su misión y su visión a la luz de lo que el país ha decidido construir.

La razón de ser de una Institución Educativa es de formar personas con principios y valores tan bien cimentados, que a partir de ellos se pueda asegurar una contribución superior en la construcción de una sociedad, que supere sus expectativas de desarrollo mediante la combinación del ser, el estar, el saber y el tener. Esta etapa de formación debe ir acompañada por un profundo desarrollo del hombre sistémico, en tanto debe comprender la razón primigenia de su interacción con el entorno y encontrar formas efectivas de enriquecer esta relación.

Si la exigencia hoy es que Colombia sea más competitiva en un mercado global, ello implica que la educación debe estar orientada a lograr personas con mentalidad universal, gentes de clase mundial que entiendan que su campo de acción va más allá de nuestras fronteras y cuya connotación requiere de nuevos conocimientos y habilidades poco trabajadas en nuestro sistema educativo tradicional.

La Institución Educativa Colombiana, a pesar de las limitaciones de diversa índole que la han caracterizado, posee también cualidades que deben resaltarse y que son las que han permitido que por Lo menos en el contexto latinoamericano, nuestras gentes sean reconocidas por su laboriosidad, su ingenio y su vocación por hacer bien lo que les corresponde hacer. Quizás lo que ha faltado en Colombia es mayor capacidad gerencial.

Planteamiento Gerencial de una Institución Educativa Adentrándonos en el enfoque particular de una institución educativa, es necesario acudir a los planteamientos de la gerencia estratégica, para que este artículo

tenga sentido para quienes las representan. Por lo tanto, esta visión empresarial comenzará con un reconocimiento a las relaciones de la Institución con el entorno.

Para ello, es indispensable identificar los elementos constituyentes de una empresa, valga decir las demás entidades o estamentos con los cuales debe tenerse una excelente relación para que se puedan alcanzar los objetivos propuestos. Estas entidades son los clientes, los proveedores, los dueños, los empleados, el gobierno, la comunidad en general y a competencia. La relación con cada uno de ellos está regulada por lo que se ha denominado principios socioeconómicos básicos o fundamentación ética de la empresa. Estos postulados normalmente acompañan la formulación de misión y visión empresariales.

Voy a referirme muy especialmente al eje sobre el cual gira todo el quehacer empresarial, constituido en esencia por la misión y la visión de la Institución. Todavía me asombro de cómo algunas entidades siguen vivas cuando ni siquiera tienen claridad respecto del por qué y para qué existen. ¿Será acaso que la poca competitividad que existía en el sistema educativo les permitió vivir sin este requisito máximo? ¿Acaso la desidia del gobierno en la formulación de planes educativos coherentes con una visión del país fue por muchos años (tal vez hoy en día persista) la fuente de la cual se alimentó un sistema educativo que dejaba mucho que desear?. Las instituciones que siempre tuvieron claro el norte generaron tanta luz que hasta les alcanzó para descubrir con sus destellos aquellas otras que deambulaban en medio de una oscura

mediocridad que poco o nada aportaban a la conformación de una nación sólida y vigorosa. Lo que si parece claro ahora, es la necesidad de corregir el rumbo de muchas de ellas, haciéndolas más conscientes de su responsabilidad social; y este marco de referencia, lo da la misión, que no es más que la vocación de servicio de la institución, enmarcada en la relación sector social - servicio educativo. Es la respuesta a la pregunta quiénes somos?.

La misión determina el tipo de negocio en el cual se mueve una empresa. El sistema educativo está compuesto por una gran cantidad de modalidades perfectamente diferenciables, con públicos distintos que pretenden satisfacer necesidades y expectativas específicas. Pudiéramos decir entonces que el sistema educativo atiende distintos segmentos.

Lo importante de todo esto es que cada institución sepa qué segmento está atendiendo y cuáles son los requisitos válidos de los clientes que lo conforman.

La misión institucional tiene sentido en la medida en que todos los miembros que hacen parte de la entidad la comprendan y la vivan intensamente, y que sus actuaciones estén ajustadas a sus postulados. Hoy se reconoce la importancia de la misión en la construcción de una cultura organizacional unida a la misión va el otro componente básico de la filosofía empresarial cual es la visión, entendida como el escenario futuro al cual quiere llegar la institución. Es la respuesta a la pregunta qué queremos ser?. No hay factor de motivación más poderoso que el

poder de una visión. Sin ella la institución carece de espíritu. Su futuro está en entredicho con los vaivenes del presente. Su construcción requiere de la plena participación de todos los estamentos organizacionales. Sólo mediante una visión compartida se puede generar el compromiso suficiente para convertirla en realidad. Formuladas la misión y la visión, la institución tiene ahora elementos más claros para definir los objetivos generales o lineamientos estratégicos que le permitan recorrer efectivamente el camino que ha escogido.

Podemos decir que con estos tres componentes organizacionales están dadas las condiciones para diseñar las estrategias básicas de empresa. Sólo resta conocer qué está pasando en relación con su entorno, información que se recoge en un análisis DOFA. Para una adecuada formulación estratégica es necesario identificar las oportunidades y amenazas que presenta el sector educativo colombiano. Estas situaciones son propias del entorno y no están orientadas hacia una institución en particular.

Las fortalezas y debilidades en cambio, están relacionadas con situaciones que presenta una institución determinada correspondiente, le permite a una Institución identificar sus factores claves de éxito, que están relacionados con aquellas cosas en las cuales no se puede fallar, no se pueden omitir y los recursos necesarios para cumplir a cabalidad con su misión.

Viene ahora la formulación de estrategias que deben abarcar frentes de trabajo relacionados con los productos y servicios con los que se

pretende satisfacer a los clientes. Estas se relacionan con la configuración de procesos que han de producir los satisfactores con la calidad y condiciones requeridas y a unos costos tales que permitan ser rentables. Estos procesos implican la consideración de diferentes opciones estratégicas como la conformación de redes, la diversificación, las alianzas estratégicas, la concentración en un segmento específico u otras, dependiendo de las capacidades de la Institución. El desarrollo tecnológico juega un papel importante a la hora de seleccionar alguna de estas opciones.

Otro aspecto de singular importancia en el desarrollo estratégico de una empresa es la relación con los proveedores. Sin su concurso, difícilmente un proceso puede funcionar. Por ello es indispensable generar un ambiente de cercanía fundamentado en una relación gana - gana.

Existe un viejo adagio administrativo que dice que lo que no se mide no se gerencia, por lo tanto, es indispensable crear los indicadores de gestión que le permitan al gerente medir en todo momento la eficacia y la eficiencia de su quehacer empresarial. Sin conocer el grado de satisfacción de los clientes y el costo de la generación de los satisfactores, difícilmente se puede lograr una buena gestión.

La gente como factor clave de la competitividad poco o nada se puede alcanzar si la Institución no cuenta con un personal docente y administrativo idóneo y comprometido, cuyo perfil esté acorde con los planteamientos éticos y profesionales que el cumplimiento de la misión demanda.

La verdadera ventaja competitiva está en el conocimiento aplicado que posean los docentes y su capacidad de transformar el comportamiento de los alumnos de manera integral.

El mejoramiento continuo debe ser parte del desarrollo del cuerpo docente. Hoy se requiere un egresado con una formación humanística a toda prueba, sensible a todo cuanto acontece a su alrededor, comprometido con su propio desarrollo y el de su comunidad, con un trabajo intelectual basado en el enfoque de sistemas, capaz de correlacionar múltiples variables y sacar máximo provecho a este ejercicio, conectado al avance científico y social que le permita reconocer lo mejor de cada disciplina y le facilite enfocarse en un conocimiento específico más profundo. En fin, se requiere de egresados conscientes de su papel en la transformación social y que lo cumplan a cabalidad. Quién entonces si no un docente preparado para liderar este cometido, podrá asegurar la efectividad del sistema educativo que hoy nos congrega?

Del Rector tradicional al Gerente - Líder educativo

Atrás va quedando el viejo paradigma del rector que está atento sólo a las actividades operativas que se desarrollan en el centro educativo y cuyo papel de guardián normativo y consejero exclusivo de madres de familia, por cierto hoy igualmente importante, era lo único que tenía en alta estima.

Ahora surgen nuevos papeles que debe cumplir. Ya no basta esa mirada escrutadora al interior de su institución. Las nuevas realidades le imponen otro tipo de retos que hacen que comience a jugar un papel más protagonista en la relación entre la entidad y su entorno. Sus clientes no son sólo los alumnos. Ahora debe atender otros públicos que otro despachaba sin grandes implicaciones. La globalización de la economía ha tocado las puertas de las Instituciones Educativas.

El gerente educativo de hoy debe estar en contacto con los nuevos desarrollos tecnológicos, con alianzas que se vienen gestando entre instituciones educativas para ganar mayor competitividad, con la proliferación de centros educativos de toda clase y condición que desorientan a la comunidad y que constituye otra de las preocupaciones actuales. Debe mantenerse en contacto permanente con las instituciones gubernamentales que le permitan estar atento a las nuevas disposiciones o incidir en ellas. En fin, son tantas las situaciones del entorno que debe atender que el solo hecho de descuidarlas pone en peligro la existencia del centro que dirige.

Pero quizás la función más importante del gerente educativo es la de ser orientador de su visión, arquitecto de su organización y maestro con la palabra y el ejemplo de todas aquellas personas que conforman su organización. Él es el maestro y guía de los docentes y educandos, él es el legitimador de la cultura que debe impulsar. Sus actuaciones llevan el mensaje del tipo de empresa que se pretende construir. Es de alguna manera, el artífice de la cultura organizacional que llevarán impresas en

su alma los alumnos que luego estarán reproduciéndola en los ambientes donde ejercerán alguna actividad.

La responsabilidad de un gerente educativo es la de forjar talentos transformadores de la sociedad. incumplir este papel es admitir que son inferiores a su destino y que cualquier mediocre o mal intencionado puede suplantar su posición en la construcción de un mundo mejor.

Conclusión

La gerencia moderna ha puesto en nuestras manos enfoques y técnicas que nos pueden ayudar a ser más efectivos en la dirección de los centros educativos. Pero la esencia sigue siendo particularmente igual a la de otros tiempos: Cómo entregarle a la comunidad seres humanos íntegros, con principios y valores que les permitan ser artífices de una sociedad más justa, que sean capaces de mejorar la calidad de vida de toda la comunidad, y que con base en conocimientos y habilidades específicas, puedan desarrollar ventajas competitivas que lleven al país por la vía del desarrollo sostenido.

Considero que el desafío del rector actual es cómo involucrar en su trabajo directivo, un pensamiento más sistémico, que le permita leer oportunamente los mensajes del entorno y actuar en concordancia, y sobre todo, entender que de la manera como plantee con su personal la construcción de una visión, dependerá la supervivencia de su Institución.

Pero el más grande reto que tenemos todos los que de alguna manera estamos involucrados en el sistema educativo colombiano, es la de propiciar un cambio de mentalidad en nuestra gente mucho más proactiva, sin esperar que se obre el milagro de que las condiciones poco deseables que estamos viviendo cambien por sí solas. Estoy convencido de que si todos nos proponemos, vamos a hacer del sistema educativo colombiano el generador del cambio que por años hemos estado anhelando para nuestro país.