

**PEC2: BLOQUE OPCIONAL**

- A) CASO DEL HOSPITAL OCCITANO-GASCÓN
- B) COLEGIO PÚBLICO - COLEGIO CONFESIONAL

**HOSPITAL - 1A).** Con la información que hayas podido recoger, describe y analiza el flujo comunicativo de cada una de las realidades organizativas con su entorno. Intenta identificar las líneas y los nodos fundamentales y las diferencias con el flujo informativo.

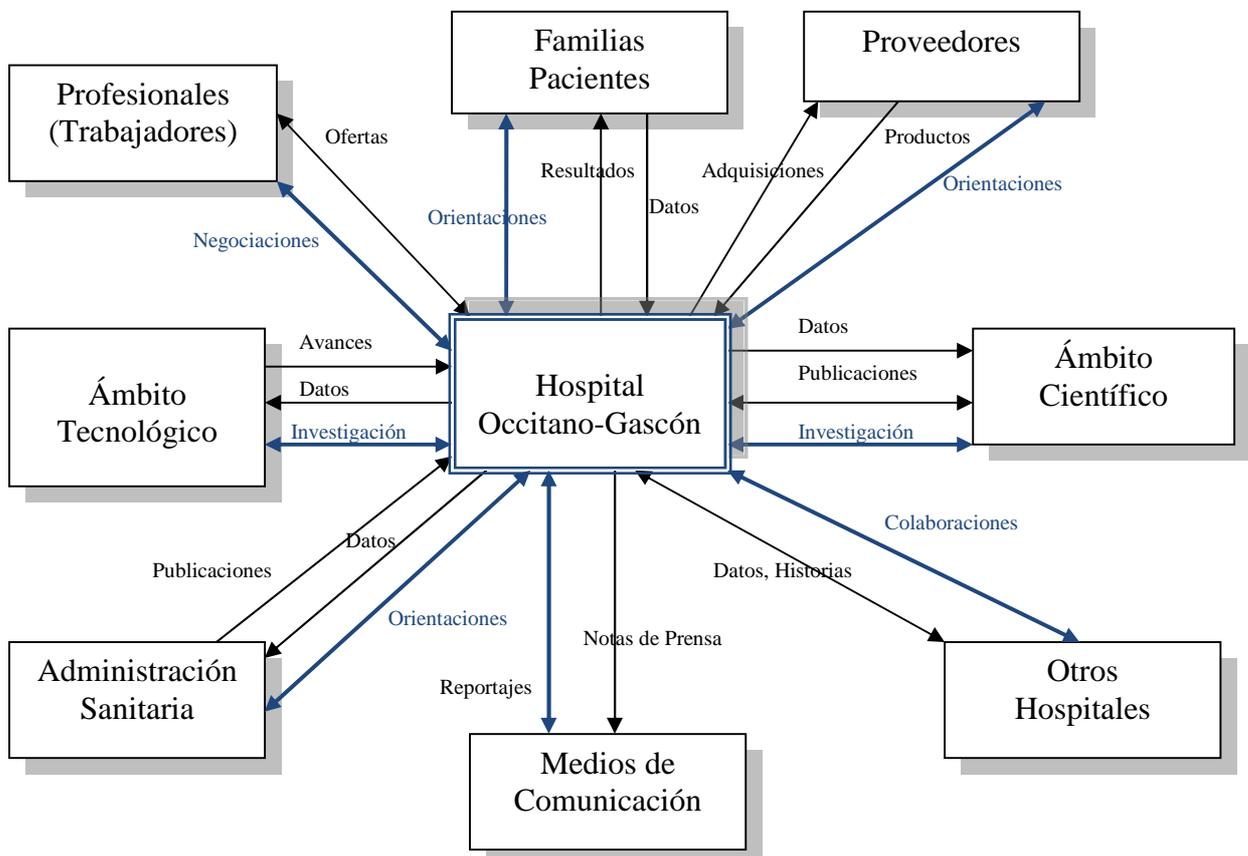


Figura 1. Esquema de flujos comunicativos-informativos.

El Hospital occitano-Gascón presenta flujos comunicativos (bidireccionales) e informativos con los siguientes ámbitos (Figura 1):

- Familiares y pacientes:
  - Comunicativo: Intercambio de orientaciones acerca de la evolución y estado de los pacientes.
  - Informativos: Las familias y pacientes aportan datos al hospital y reciben resultados de pruebas, análisis, etc.
- Proveedores:
  - Comunicativo: Intercambio de orientaciones sobre necesidades de productos y existencias, precios, etc.
  - Informativos: El hospital hace pedidos y los proveedores suministran información sobre los mismos.

- **Ámbito Ciencia:**
  - Comunicativo: Intercambio de conocimiento en el ámbito de la investigación médica y farmacológica.
  - Informativos: El hospital facilita datos brutos e intercambia publicaciones.
- **Otros hospitales:**
  - Comunicativo: Intercambio de colaboraciones en actuaciones médicas.
  - Informativos: los hospitales se intercambian información en forma de datos.
- **Medios de comunicación:**
  - Comunicativo: Elaboración de reportajes y noticias en colaboración con el hospital.
  - Informativos: El hospital facilita notas de prensa.
- **Administración Sanitaria:**
  - Comunicativo: Intercambio de orientaciones sobre líneas de conducta y políticas de clientes, financieras, de empleo, etc.
  - Informativos: El hospital suministra datos a la administración y recibe publicaciones (normativa) de aquella.
- **Ámbito Tecnología:**
  - Comunicativo: Intercambio de conocimiento sobre investigaciones en tecnología y posibles aplicaciones hospitalarias.
  - Informativos: El hospital facilita datos y recibe información sobre avances tecnológicos de aplicación a sus áreas profesionales.
- **Profesionales (Trabajadores):**
  - Comunicativo: negociaciones salariales y de empleo.
  - Informativos: El hospital emite ofertas de trabajo y recibe *currículums*.

**HOSPITAL - 2A). Es importante ser capaz de identificar los efectos que causa la información, para prevenir los negativos. En este sentido, ¿qué información podría generar un efecto subjetivo positivo y cual un efecto objetivo negativo en las realidades organizativas e informativas propuestas?**

Sabemos que la información puede tener un efecto multiplicador y también lo contrario, un efecto divisor. En cuanto al efecto subjetivo positivo lo habremos de juzgar en base a la valoración que de la misma realice el cliente. En el caso del hospital los clientes más importantes son sus pacientes (y los familiares de estos). El intercambio de información entre aquellos y el hospital deberá siempre repercutir en una percepción de calidad por parte del cliente. Pacientes y familiares percibirán valor en la información aportada por el hospital

siempre que ésta sepa mantener sus contenidos pero adaptando su volumen a las capacidades de cada cliente. Además la información habrá de cumplir con el objetivo de ser *útil*. En este sentido la información clara y precisa sobre los resultados de las pruebas y/o tratamientos aplicados (Figura 1) resultará útil y aportará valor, creando siempre un efecto subjetivo positivo si se respetan los considerandos antes expuestos.

Si el hospital comunica la información por correo electrónico o postal, ésta será positiva siempre que sea “*easy to read, easy to understand*” (*fácil de leer y fácil de comprender*)<sup>1</sup>. El emisor de la información debe asumir la carga o esfuerzo de elaborar la información y tratar así de facilitar al receptor su adquisición mediante agentes inteligentes que conozcan al destinatario y sus posibilidades y necesidades. La información deberá ser adaptada y personalizada.

Si la información aportada por el hospital resulta excesiva o inapropiada, entonces se producirá el fenómeno conocido como *infoxicación* (efecto divisor). Igual repercusión tendrá la aportación de información en forma que no sea comprendida y asimilada por el paciente y/o sus familiares: exceso de términos técnico-científicos, escalada de cifras, conclusiones poco claras, etc. Tan malo resulta el desconocimiento (ausencia de información) como la sobreabundancia de la misma<sup>2</sup>.

Si el camino utilizado para hacer llegar la información es incorrecto, entonces se habrá perdido calidad intrínseca. Un ejemplo típico se da cuando el hospital no mantiene al día las bases de datos de direcciones y teléfonos de sus pacientes: cualquier información que se le envía no llegará o lo hará demasiado tarde. En este caso la información tendrá un valor objetivo negativo: pérdida de credibilidad y, consecuentemente, de valor.

Dos conceptos que se han de considerar especialmente importantes de cara al cliente y la información que se le envía son *el contexto* en que se sitúa dicha información y la *potencia* de la misma. Si se tiene en cuenta el primero, la información escogida habrá de ser la verdaderamente relevante para el cliente (la forma o representación que adquiera dicha información habrá de ser la más adecuada al destinatario). El segundo factor se cumplirá correctamente cuando el cliente pueda utilizar adecuadamente la información en sus decisiones personales en el ámbito de relación con el hospital.

---

<sup>1</sup> Cornella, A. [en línea] *Cómo sobrevivir a la infoxicación*. UOC. Diciembre de 2000. [consulta: 06-11-2007] <http://www.uoc.es/web/esp/articles/cornella/acornella.htm>

<sup>2</sup> Vazquez, K. [en línea] *Sobrecarga en la red humana*. ELPAIS.COM/Tecnología. Martes, 06/11/2007. [consulta: 06-11-2007] [http://www.elpais.com/articulo/portada/Sobrecarga/red/humana/elpeputec/20041128elpepspor\\_12/Tes](http://www.elpais.com/articulo/portada/Sobrecarga/red/humana/elpeputec/20041128elpepspor_12/Tes)

**HOSPITAL - 3A).** Todas las organizaciones deberían disponer de un diagnóstico estratégico de su información.

¿ Puedes hacer una primera aproximación ?.

Te proponemos que para hacerlo des forma al siguiente índice:

- Información estratégica que necesita ( según tu criterio )
- Información que hemos recogido: objetiva ( documentos, web , ... )
- Análisis de la información recogida: conclusiones del alumno:  
sensaciones, intuiciones,... Aquello que no se puede objetivar pero que el alumno cree que está!
- Diferencias entre lo necesario i lo disponible: objetivo + subjetivo
- Diagnóstico

### **Primera aproximación**

Uno de los posibles caminos para realizar un análisis y diagnóstico estratégico al Hospital Occitano-Gascón podría basarse en técnicas como el Análisis de FODA<sup>3</sup> (Fortalezas Oportunidades Debilidades y Amenazas) o el Modelo de Igor Ansoff<sup>4</sup> (para una mejor integración de los niveles estratégico, táctico y operativo) buscando conocer el medio ambiente, agresividad, capacidades y ventajas competitivas del hospital a través de unos objetivos específicos:

1. Determinar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
2. Realizar el análisis y diagnóstico estratégico de la empresa con el Modelo de Igor Ansoff.
3. Determinar el perfil estratégico de la empresa.

Nos concentraremos en las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del *Caso del Hospital Occitano-Gascón* para dar respuesta a las cuestiones planteadas en la PEC.

### **Información estratégica que necesita.**

En primer lugar necesita conocer exhaustivamente sus recursos: capital, *humanware*, sistemas de información, activos fijos y activos no tangibles. También es preciso evaluar sus actividades: recursos gerenciales, estratégicos y de creatividad; completándolo con un análisis de riesgos.

<sup>3</sup> El Análisis FODA. [en línea] En *Directorio electrónico de Guatemala*. [consulta: 06-11-2007].  
<http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk17.htm>

<sup>4</sup> Ronda Pupo, G.A. [en línea] *Modelo de integración estratégica. ¿cómo alcanzar la integración del nivel estratégico con el táctico y el operativo?* [consulta: 06-11-2007].  
<http://www.gestiopolis1.com/recursos/documentos/archivodocs/degerencia/gero2/modintegrastra.zip>

El hospital se preocupa por sus competidores, pero ni conoce bien en qué aspectos los supera ni en cuáles es superado por aquellos. Adquirir las fortalezas organizacionales más comunes en su ámbito de actividad es imprescindible y para ello debe conocer cuáles son. Igualmente importante será tener muy claro cuáles son sus fortalezas distintivas (sus puntos fuertes en el negocio) así como su capacidad para copiar los puntos fuertes de sus competidores.

La dirección del hospital debería saber en qué áreas podría generar muy alto rendimiento, puesto que sus oportunidades organizacionales se encuentran en ellas. Al mismo tiempo debería estudiar intensamente en qué áreas encuentra dificultad para alcanzar altos niveles de desempeño (falta de competitividad), pues en ellas residirán las principales amenazas.

Todo ello se percibe con claridad a lo largo de la lectura del caso del Hospital Occitano-Gascón. Fundamentalmente se detecta una gran preocupación por:

- Detectar la información necesaria para la gerencia.
- Precisar los datos necesarios.
- Asegurar la captura extensiva de los datos producidos.
- Unificar el almacén de datos y el control gerencial de los mismos.
- Perspectiva de la dirección en la reingeniería de procesos administrativos.
- Implementar sistemas informáticos para gestión y toma de decisiones.

**Información que hemos recogido: objetiva (documentos, web, ... )**

En los tres niveles organizativos presentes en el hospital hemos podido recopilar la siguiente información de carácter objetivo:

- Nivel productivo/gerencial/de optimización:
  - Normativa
  - Oferta de servicios
  - Listas de candidatos y admitidos
  - Memoria de actividad y Memoria económica
  - Memoria extraordinaria
  - Informe de consultoría y de encuesta a los profesionales
  - Análisis del mercado sanitario y del objetivo del sistema de información del hospital.
- Nivel de servicios/profesionales/de maximización:
  - Listas de pacientes en espera
  - Listas de pacientes en atención/ingreso
  - Listas de consumo farmacéutico

- Listas de asistencia al trabajo
- Turnos de servicios
- Actas de organismos profesionales (Senado de Médicos, Cámara de Comunes)
- Nivel social/clínico/efectivo:
  - Historias clínicas
  - Informes médicos
  - Analíticas diversas
  - Otros formatos informativos no asistenciales

**Análisis de la información recogida: conclusiones del alumno: sensaciones, intuiciones,... ¡Aquello que no se puede objetivar pero que el alumno cree que está!**

El caso del hospital pone de manifiesto sus carencias más fundamentales referidas a la ausencia de un plan estratégico global. Existen percepciones parciales e inquietudes sectoriales, pero no prevalece una auténtica visión estratégica orientada a la *satisfacción de las expectativas del paciente*. Se confunden y mezclan las distintas preocupaciones por la gestión, la tecnología, la información y la administración; todo ello parece conducirles en la misma dirección de las empresas modernas y en línea con una reestructuración organizativa que favorezca una posición competitiva y políticamente asumible.

Los distintos sectores profesionales que conviven en el hospital muestran una vocación clara enfocada hacia la modernización de sus sistemas de trabajo, pero ninguno de ellos llega a percibir el hospital como un *todo dinámico* y complejo, de carácter armónico y plenamente interconectado, tanto en el flujo de información como en las líneas maestras de su comportamiento y, por encima de todo, justificado en unos objetivos comunes de servicio a sus pacientes.

**Diferencias entre lo necesario i lo disponible: objetivo + subjetivo**

Información necesaria pero no disponible a pesar de estar su conveniencia en la conciencia de los diferentes colectivos del hospital.

- Nivel productivo/gerencial/de optimización:
  - *Plan de información*
  - *Plan de comunicación*
  - *Estudio de requerimientos médicos*
  - *Plan de normalización*

- *Plan de formación*
- *Plan de incentivos profesionales*
- *Plan de distribución de responsabilidades*
- Nivel de servicios/profesionales/de maximización:
  - *Plan de proyección exterior de la actividad profesional*
- Nivel social/clínico/efectivo:
  - *Plan de sistemas de información médico/farmacéutica*

### **Diagnóstico**

En el caso del hospital se pone de manifiesto como sus directivos no tienen una visión que les permita, usando diferentes ópticas, comprender la realidad de su empresa. Ellos son los estrategas y necesitan desarrollar fuentes de ventaja competitiva y formular estrategias innovadoras frente a sus competidores. Si no afrontan el proceso estratégico como algo dinámico, terminarán aferrados a los métodos de hacer estrategia del pasado. La competencia de hoy es compleja y sofisticada y los gerentes no deben malinterpretar o ignorar las amenazas y las oportunidades potenciales que afectan a su hospital.

El caso del hospital muestra claramente como no podía hablarse de un único sistema sino de diferentes sistemas funcionando simultáneamente. El error más grave en su enfoque se centraba en su visión estática y únicamente preocupada por la importancia de los resultados administrativo-económicos; visión que dejaba fuera el objeto principal del hospital: sus pacientes.

A lo largo de la exposición del caso se manifiesta una tendencia pendular: desde un extremo inicial centrado únicamente en la acción médica se pasa al punto contrario de máxima preocupación por la dirección político-administrativa. En las reuniones finales, tras los sucesivos estudios realizados, los planteamientos estratégicos se han modernizado: redefinición de funciones directivas y técnicas, sistemas de información, factores críticos de éxito, ámbitos de responsabilidad, análisis de riesgos y debilidades (FODA) análisis comparativo-competitivo del entorno y nuevos modelos de comportamiento y relación.

No obstante y de acuerdo con lo expuesto claramente al principio de los apuntes del caso, un hospital es simultáneamente un *instrumento del sistema sanitario* (asistencia médica y hotelera) y un conjunto de profesionales organizados *en torno al paciente*. Así pues el olvido de cualquiera de las dos vertientes supone el fracaso del sistema.

**COLEGIO - 1B).** Con la información que hayas podido recoger, describe y analiza el flujo comunicativo de cada una de las realidades organizativas con su entorno. Intenta identificar las líneas y los nodos fundamentales y las diferencias con el flujo informativo.

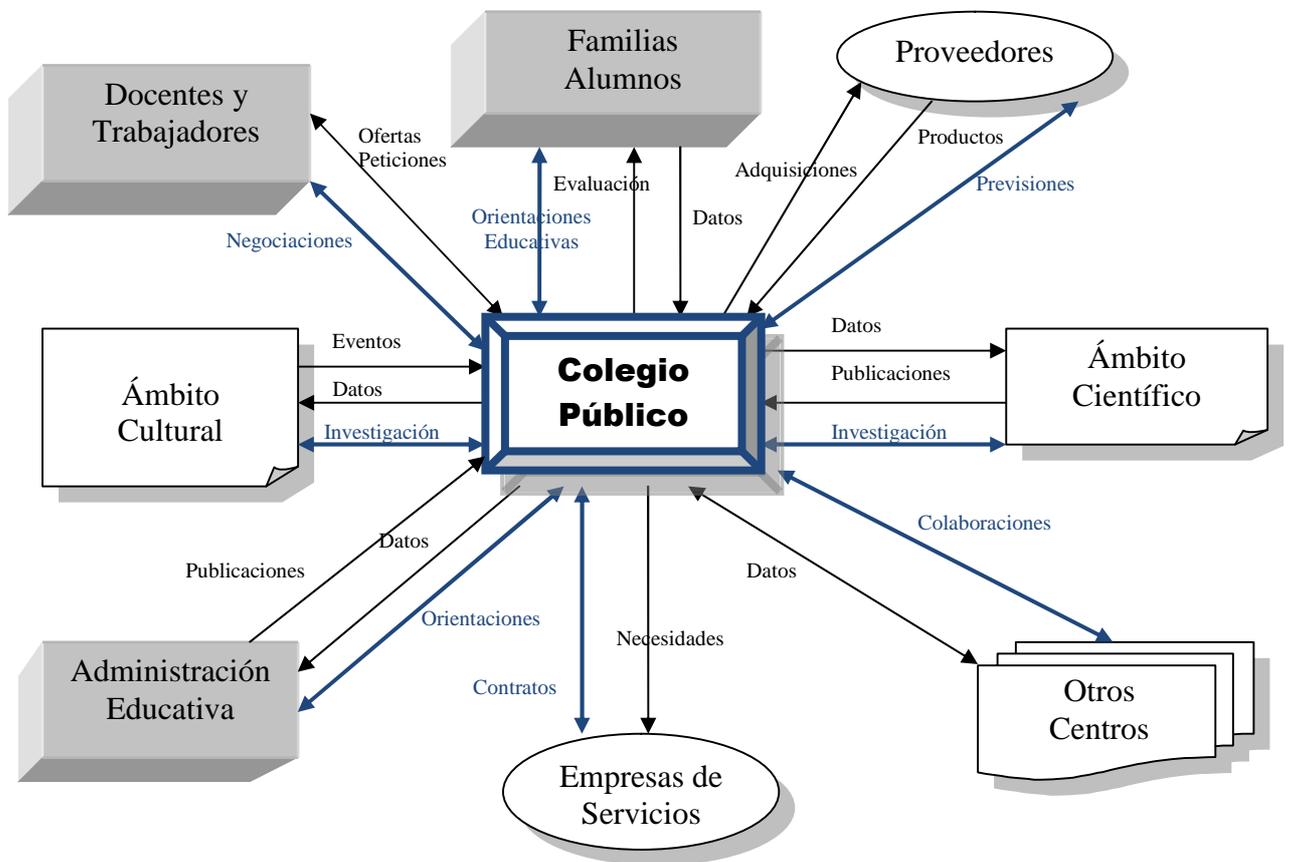


Figura 2. Flujos comunicativos-informativos del Colegio Público.

El Colegio Público José M<sup>a</sup> Suarez<sup>5</sup> presenta flujos comunicativos (bidireccionales) e informativos con los siguientes ámbitos (Figura 2):

- Familias y alumnos:
  - Comunicativo: Intercambio de orientaciones educativas sobre la evolución pedagógica de los alumnos.
  - Informativos: Las familias y alumnos aportan datos al colegio y reciben resultados de evaluaciones.
- Proveedores:
  - Comunicativo: Intercambio de previsiones sobre necesidades de productos y disponibilidades de los mismos.
  - Informativos: El colegio adquiere productos y los proveedores suministran información sobre los mismos.

<sup>5</sup> <http://centros3.pntic.mec.es/cp.jose.maria.suarez/>

- **Ámbito Científico:**
  - Comunicativo: Intercambio de conocimiento en el ámbito de la investigación docente/pedagógica/psicológica.
  - Informativos: El colegio facilita datos brutos y recibe publicaciones científicas.
- **Otros centros docentes:**
  - Comunicativo: Intercambio de colaboraciones en actuaciones pedagógicas.
  - Informativos: los centros educativos intercambian información en forma de datos.
- **Empresas de servicios:**
  - Comunicativo: seguimiento de contratos.
  - Informativos: El colegio facilita listas de necesidades.
- **Administración Educativa:**
  - Comunicativo: Intercambio de orientaciones sobre líneas maestras de política educativa.
  - Informativos: El colegio suministra datos a la administración y recibe publicaciones (normativa) de aquella.
- **Ámbito Cultural:**
  - Comunicativo: Intercambio de conocimiento sobre investigación en materias culturales.
  - Informativos: El colegio facilita datos y recibe información sobre eventos culturales.
- **Docentes y trabajadores:**
  - Comunicativo: negociaciones salariales, empleo y distribución de actividades.
  - Informativos: el colegio emite ofertas de trabajo y recibe peticiones.

El Colegio Confesional presenta los mismos flujos comunicativos que el colegio público y además se ponen de manifiesto otros flujos comunicativos e informativos propios de su vocación y orientación religiosa (Figura 3):

- Comunicativos: diálogo confesional producido entre la institución religiosa que sustenta al colegio y el centro.
- Informativos: El colegio recibe información sobre eventos confesionales/religiosos y emite listas de participantes en los mismos.

En los flujos comunes sí se detecta una diferencia en cuanto a intensidad de comunicación con la Administración Educativa y el Ámbito Científico (en el Colegio Público parece ser mayor).

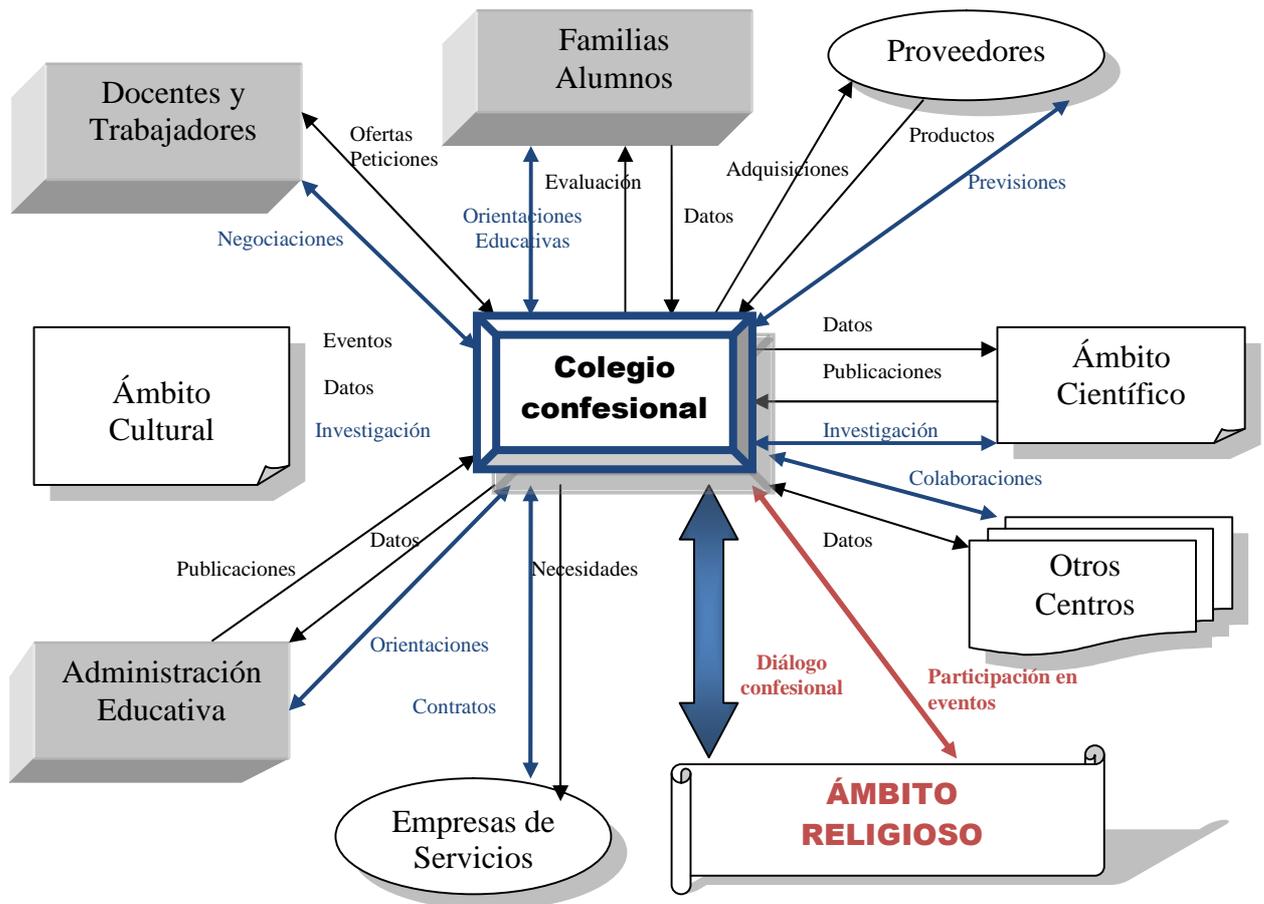


Figura 3. Flujos comunicativos-informativos del Colegio Confesional.

**COLEGIO - 2B).** Es importante ser capaz de identificar los efectos que causa la información, para prevenir los negativos. En este sentido, ¿qué información podría generar un efecto subjetivo positivo y cual un efecto objetivo negativo en las realidades organizativas e informativas propuestas?

Los valores de la escuela pública son en muchas ocasiones puestos en duda desde diversos estamentos que aspiran a establecer su propia educación del ciudadano y conseguir así un control político, psicosocial y económico sobre el mismo. La educación pública se configura en su origen como la institución básica para la formación e identidad de la ciudadanía.

De acuerdo con la lógica cívica que intenta transmitir la escuela pública, la vida en sociedad no es posible a menos que existan un conjunto de conocimientos, destrezas y valores compartidos por los ciudadanos. En último término ello implica una selección adecuada de la información

que la escuela pública debe transmitir a sus alumnos para conseguir sus objetivos de formación ciudadana. Por lo tanto la información suministrada por la escuela pública debería utilizarse como un recurso importante en la consecución de la formación para la ciudadanía.

En la página web del Colegio Público José M<sup>a</sup> Suarez se observa un interés claro y concreto en la formación de una ciudadanía ampliamente entroncada en el proyecto educativo europeo<sup>6</sup>; todo ello desde el mantenimiento de su especificidad autonómica y simultáneamente engranado en el estado español. Esta información posee un claro efecto multiplicador a la hora de formar al ciudadano en las realidades sociopolíticas y culturales de su entorno.

En cuanto al Colegio Confesional Nazaret, no se encuentra en su web ni una sola referencia a información conducente a una educación ciudadana<sup>7</sup>. La preocupación informativa de dicho centro se concentra de manera casi exclusiva en su consecuente carisma confesional cristiano/católico.

No se perciben factores de *infoxicación* en la web del Colegio Confesional pues la información contenida en la totalidad de sus páginas es más bien escasa y simple, incapaz de generar problemas de comprensión o asimilación al receptor de la misma. Sin embargo en lo relativo al Colegio Público sí cabe poner de manifiesto una cierta tendencia a la dispersión de la información suministrada. Se podría considerar que la falta de estructuración clara en torno a los objetivos del centro crea una cierta dificultad de asimilación (más bien de integración) de la información suministrada.

En cuanto a la *calidad* de la información aportada por ambos colegios se detecta una clara tendencia del centro confesional a dirigirla hacia sí mismo y no en relación con la utilidad que pueda tener para los receptores de la misma, aspecto en el cual se muestra más favorable al usuario el centro público. Similar juicio de valor se puede realizar en cuanto a la *calidad de acceso* a la información puesto que la tecnología utilizada por el centro confesional en su página web es sensiblemente inferior a la del centro público. Sin embargo, la *calidad de contexto y de representación* informativa es mayor en el centro confesional ya que el mensaje es muy claro y fácil de comprender con el mínimo esfuerzo: la relevancia de una educación religiosa para los cristianos. Ambas opciones muestran un buen nivel de *potencia informativa* en cuanto muestran un panorama claro de lo que ofrecen y reducen la incertidumbre del receptor a la hora de tomar su decisión de optar por uno u otro tipo de centro.

---

<sup>6</sup> <http://centros3.pntic.mec.es/cp.jose.maria.suarez/PEE.html>

<sup>7</sup> [http://www3.planalfa.es/nazaretoviedo/EL\\_COLEGIO.htm](http://www3.planalfa.es/nazaretoviedo/EL_COLEGIO.htm)

**COLEGIO - 3B). Todas las organizaciones deberían disponer de un diagnóstico estratégico de su información.**

**¿ Puedes hacer una primera aproximación ?.**

**Te proponemos que para hacerlo des forma al siguiente índice:**

- **Información estratégica que necesita ( según tu criterio )**
- **Información que hemos recogido: objetiva ( documentos, web , ... )**
- **Análisis de la información recogida: conclusiones del alumno:  
sensaciones, intuiciones,... Aquello que no se puede objetivar pero que el  
alumno cree que está!**
- **Diferencias entre lo necesario i lo disponible: objetivo + subjetivo**
- **Diagnóstico**

### **Primera aproximación**

Nos aproximaremos al estudio comparativo de ambos centros mediante una simplificación del modelo de Análisis FODA<sup>8</sup> clásico (en inglés **SWOT** Analysis: **strengths**, **weaknesses**, **opportunities** and **threats**), tratando de evaluar los aspectos internos y el entorno en el que se mueven tanto el colegio público como el confesional.

### **Información estratégica que necesita.**

Ambas instituciones de enseñanza necesitan conocer cuáles son sus recursos materiales, humanos y de gestión de la información. Simultáneamente deberían poder evaluar sus capacidades directivo/administrativas y sus debilidades y puntos fuertes en el mercado de la enseñanza para evaluar los riesgos y amenazas a que pueden enfrentarse.

El Colegio Público no parece preocuparse por sus competidores y no evalúa su situación relativa en relación a otros centros similares; pero al menos muestra cierta conciencia de no estar solo y lo hace incluyendo en su web un enlace a los centros públicos en la Web<sup>9</sup>, aunque no da muestras de ir más allá de un mero listado de enlaces y no se considera en ningún momento un análisis comparativo de los puntos fuertes y debilidades respectivas. En realidad el Colegio Público no parece tener conciencia de la existencia de ningún nivel de competitividad con otros centros similares. En el caso del Colegio Confesional no existe ni una mera lista de enlaces a otros centros similares.

---

<sup>8</sup> SWOT Analysis. [en línea]. En QuickMBA: knowledge to power your bussiness. [consulta: 08-11-2007].

<http://www.quickmba.com/strategy/swot/>

<sup>9</sup> <http://centros3.pntic.mec.es/cp.jose.maria.suarez/publicos.html>

En ambos casos el marco de referencia típico de un análisis FODA (Figura 4) es completamente inexistente:



Figura 4. Marco de referencia de un Análisis FODA.

Ni el Colegio Público ni el Confesional muestran preocupación alguna por aspectos estratégicos tan importantes como:

- Clarificar y seleccionar la información imprescindible para la dirección.
- Precisar los datos necesarios para el plan estratégico.
- Guardar los datos producidos por su actividad.
- Unificar el almacén de datos y el control directivo/administrativo de los datos.
- Estudiar los procesos administrativos desde la óptica de utilidad al cliente.
- Instalar sistemas informáticos de gestión y de ayuda a la toma de decisiones.

**Información que hemos recogido: objetiva (documentos, web, ... )**

En lo relativo al nivel gerencial la información ofrecida en las páginas web de ambos centros educativos es muy pobre:

- No se recoge normativa alguna.
- La oferta de servicios se reduce a un mero listado de actividades ofrecidas. En el caso del Colegio Público la información suministrada se amplía considerablemente sobre las actividades complementarias disponibles.

- No existe Memoria de actividades realizadas ni Memoria económica.
- En ambos casos se ofrece información de contacto por correo postal, teléfonos/fax y correo electrónico.

En cuanto al nivel de servicios la información es prácticamente inexistente; únicamente en el caso del Colegio Público existe una referencia al edificio (descripción somera y cita de servicios de comedor y transporte escolar) y en el caso del Colegio Confesional se presenta un conjunto de fotografías de las instalaciones.

Curiosamente la información sobre el nivel efectivo/educativo o enseñanzas regladas impartidas por los colegios simplemente no aparece por ningún sitio en sus páginas web.

- No se exponen los objetivos pedagógicos.
- No se describe la relación de materias por cursos.
- No hay información sobre la cualificación de los profesores.

**Análisis de la información recogida: conclusiones del alumno: sensaciones, intuiciones,... ¡Aquello que no se puede objetivar pero que el alumno cree que está!**

Como ya se expresó en la PEC1 al analizar el entorno de información de ambos centros educativos, la conclusión más evidente es que no existe una logística de la información orientada a obtener los medios precisos para lograr unos sistemas de información integrados con la organización y sus objetivos.

En el caso del Colegio Público la situación refleja una iniciativa personalista en la elaboración de la página web (no asumida por todos los estamentos de la institución) y en el del Colegio Confesional muestra como no son aún ni siquiera capaces de usar las nuevas tecnologías de la información de manera productiva. No existen plataformas tecnológicas<sup>10</sup> adecuadas que faciliten la integración, organización, interrelación y visualización de los datos suministrados: se intenta conseguir mediante las páginas web pero no se logra en ninguno de los dos casos analizados.

**Diferencias entre lo necesario i lo disponible: objetivo + subjetivo**

Lo disponible es un conjunto de informaciones inconexas y no estructuradas en torno a los objetivos organizacionales. Hemos de resaltar que la escasez de información juega a favor del

---

<sup>10</sup> Esteban, M.A. [en línea] Análisis de la información. ¿Un nuevo perfil profesional? En Thinkepi.net. [consulta: 08-11-2007] <http://www.thinkepi.net/repositorio/analisis-de-la-informacion-%C2%BFun-nuevo-perfil-profesional/>

Colegio Confesional, puesto que la poca existente se muestra con más claridad alineada con sus objetivos preferentemente cristianos. En el caso del Colegio Público la ausencia de una inmersión directiva en el diseño de la información aportada en su web denota una visión del centro subjetivada en las percepciones del educador/profesor que realiza la página web por voluntad propia y a título individual.

En ambos centros educativos y a pesar de sus diferentes enfoques educativos la ausencia de un plan estratégico es patente y eso repercute claramente sobre la baja calidad de la información ofrecida. En general dicha información es muy poco útil para el cliente final. Cualquier padre que hubiese de tomar su decisión sobre elegir uno u otro centro no vería satisfechas sus expectativas con la simple visita a sus páginas web.

### **Diagnóstico**

Los cuadros directivos de ambos centros no muestran preocupación alguna por comprender la realidad informativa de sus organizaciones. En cuanto estrategias se muestran poco aptos para desarrollar fuentes de ventaja competitiva e innovadora. El proceso estratégico no es ni dinámico ni estático, simplemente es inexistente. Parece como si para ellos la competencia y las amenazas realmente no estuvieran ahí. En el mismo sentido, no son capaces de ver las oportunidades potenciales que les afectan. Ambos centros se contentan únicamente con *estar ahí* y esperar que los clientes vengan a ellos como si fueran la única opción con que aquellos cuentan.

Pero la escuela debe ejercer un papel educador que colabore en la transformación de la realidad y para ello ha de ofrecer a los jóvenes la posibilidad de cuestionar la validez antropológica de los influjos sociales vigentes, reconocer y elaborar alternativas y tomar decisiones relativamente autónomas<sup>11</sup>. Para conseguir dicho objetivo cualquier escuela habrá de comprender la importancia de tener objetivos claros y precisos, desarrollados mediante políticas de información que ayuden a la implantación de tales planes a través de estrategias bien planificadas. En este sentido podría considerarse discutible la asunción de estos criterios de comportamiento por las escuelas confesionales no subvencionadas, pero es del todo inexcusable su implantación en los centros públicos.

---

<sup>11</sup> Albertos, A. [en línea] *La escuela y los cambios sociales*. En “Construir la escuela desde la diversidad y para la igualdad (Congreso 2001)” [consulta: 08-11-2007] [http://www.nodo50.org/igualdaddiversidad/g\\_cam-so.htm](http://www.nodo50.org/igualdaddiversidad/g_cam-so.htm)