

La reingeniería como herramienta gerencial para la planificación de la gestión administrativa en instituciones educativas

Re-engineering as a management tool for the planning of administrative management in educational institutions

José Manuel Armada Pacheco^{1*}
¹Universidad Rómulo Gallegos, Venezuela

RESUMEN

El mundo de la planificación en la gerencia educativa ha evolucionado últimamente en función de optimizar sus elementos para el éxito de la gestión. En ese sentido, las razones por las cuales se pretende que ésta se torne más flexible en cuanto a la implementación de nuevas herramientas para facilitar su comprensión y ejecución, se demuestran a través de las decisiones estratégicas que se han puesto en marcha. Ejemplo de ello es la reingeniería en el ámbito educativo, la cual ha logrado establecerse como un proceso de racionalización estrechamente relacionado con la gestión de la calidad, un rediseño radical de todos los procesos. En la presente investigación se buscó lograr la implementación de la reingeniería en la planificación a través de un objetivo principal que fue desarrollar la Reingeniería como Herramienta Gerencial para la Planificación de la Gestión Administrativa. Se sustentó el estudio mediante una postura epistemológica y metodológica que estuviera acorde con el tipo de investigación, es por eso que la selección se orientó hacia la investigación de campo y descriptiva, con un modelo de proyecto factible, además de trabajar con el método cuantitativo, para lo que se trabajó con una muestra de 19 elementos. Se propuso un plan basado en la reingeniería para optimizar la planificación, ya que los resultados del instrumento aplicado arrojaron que existe una necesidad de rediseñar el modelo de planificación que tienen en la institución. De igual forma, entre las conclusiones se encuentran la falta de conocimiento sobre las herramientas gerenciales y la resistencia al cambio entre el personal que compone la gerencia.

ABSTRACT

The world of planning in educational management has evolved lately in order to optimize its elements for the success of management. In this sense, the reasons why it is intended that it becomes more flexible in terms of the implementation of new tools to facilitate its understanding and execution, are demonstrated through the strategic decisions that have been put in place. An example of this is the reengineering in the educational field, which has managed to establish itself as a process of rationalization closely related to quality management, a radical redesign of all processes. In the present investigation, we sought to achieve the implementation of the reengineering in the planning through a main objective that was to develop the Reengineering as a Management Tool for the Planning of the Administrative Management. The study was supported by an epistemological and methodological position that was consistent with the type of research, that is why the selection was oriented towards field and descriptive research, with a feasible project model, in addition to working with the quantitative method, for which we worked with a sample of 19 elements. A plan based on reengineering was proposed to optimize the planning, since the results of the applied instrument showed that there is a need to redesign the planning model that they have in the institution. Likewise, among the conclusions are the lack of knowledge about management tools and the resistance to change among the personnel that make up the management.

Palabras clave: Reingeniería, herramienta gerencial, planificación, gestión administrativa.

Keywords: Re-engineering, managerial tool, planning, administrative management.

Historial del artículo:

Recibido, 18 de noviembre de 2019; aceptado, 02 de diciembre de 2019; disponible en línea, 15 de diciembre de 2019

Correo autor para correspondencia: jarmada23@gmail.com

Este es un artículo de acceso abierto, licencia CC BY (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

INTRODUCCIÓN

Desde un punto de vista general, la planificación aplicada al mundo laboral ha sido un proceso que consiste en definir los objetivos productivos de corto, mediano y largo plazo, en función de los cuales se define una programación de acciones y recursos para lograr controlar la gestión administrativa y elevar la producción, ya sea de bienes o de servicios. En lo laboral, el éxito de una organización dependerá del logro de sus objetivos. A nivel mundial, lo que parece buena suerte en algunas empresas, no es tal; es más bien el resultado de un propósito definido, planificado y bien dirigido. En todos los sentidos, la planificación es importante, desde el ámbito personal hasta el profesional, ya que se rige mediante una acción adecuada para avanzar en la concreción de los objetivos.

En torno al mundo, los sistemas de planificación han ido evolucionando de acuerdo, al cambio que se ha devenido en la actualidad sobre las innovaciones administrativas y nuevas herramientas gerenciales, como proceso de desarrollo para lograr una mejor dirección de las actividades y elementos de la administración. En Latinoamérica, a pesar de las diferencias de alcance y tipo, la planificación tiene ciertos elementos básicos comunes del desarrollo por la acción del gobierno de cada país, en lo que se refiere a sus riquezas físicas y minerales; la industrialización, la política agropecuaria, la nacionalización de la vida económica entre otras, y la otra en lo que respecta a las planificaciones de tipo gerencial. En este sentido, se han destacado las relaciones entre uno y otro país, con el fin de cumplir con el desarrollo de los mismos en cuanto al tipo de planificación que aplican.

Cabe destacar, que la planificación de la gestión es el primer paso del proceso administrativo, es el ejercicio intelectual que debe realizar el administrador para justificar las acciones que realiza en las áreas sustantivas, áreas de apoyo y las de tipo administrativa. La planificación busca influir en el futuro, tomando acciones predeterminadas y lógicas en el presente, por lo que representan la esencia de una operación efectiva en la organización. En relación a esto, John M. Ivancevich et al (1997), definen la planificación como "la función de gestión que determina los objetivos de la organización, y establece las estrategias adecuadas para el logro de dichos objetivos". (p. 15).

En tal sentido, se puede señalar que la función de la gestión es la que va a determinar los objetivos que pueda tener la organización, lo que significa entonces, que cada institución debe definir los propósitos con los cuales va a trabajar en función del éxito y buen servicio de la misma. En la educación, la planificación es muy importante, ya que dirige el proceso administrativo y gerencial, porque es la primera función de la gestión. Desde el punto de vista de la gestión educativa los procesos son cada vez más complejos en torno a sus necesidades, esto debido a los nuevos paradigmas que se han sucedido en la actualidad y que han determinado los parámetros que se deben seguir en función de las acciones correctivas o más bien de cambio o transformación de una realidad por otra mejor.

El proceso de planificar en la gestión administrativa es un esquema básico para cambiar la institución; mediante herramientas bien implementadas y en el tiempo necesario, se puede adaptar el mejoramiento de dicho proceso, y de esta forma se pueden lograr los cambios deseados para el ajuste ante los nuevos desafíos gerenciales. En este orden de ideas es necesario mencionar nuevamente las herramientas, que son la clave para la superación, si se implementan de forma correcta y se selecciona la más adecuada para lo que se requiera desarrollar en la organización. Una herramienta moderna y que ha tenido mucho éxito en los últimos tiempos es la reingeniería, ya que incorpora estrategias corporativas, visión de procesos, personal y tecnología para el logro de los desempeños en los indicadores claves, de modo que se pueda crear una ventaja competitiva sustentable en el tiempo.

En efecto, ésta nueva herramienta viene a dar un cambio para mejorar el proceso de la gestión administrativa; es un modelo de negocios para abordar cambios en las empresas. El panorama de las empresas en la actualidad es impredecible y de alta competencia laboral, se hace ineludible en este caso realizar mediante la herramienta gerencial moderna de reingeniería, una revisión en el diseño de los procesos para alcanzar un mejor rendimiento, calidad, servicio y rapidez. Se ha hablado sobre ésta a nivel de la gerencia empresarial, pero hay que hacer referencia también al plano de la educación, en donde juega hoy en día un papel importante cuando se sabe implementar, en función de solventar alguna problemática que requiera de un rediseño de alguno de sus elementos.

Hoy en día las instituciones educativas se encuentran organizadas de forma que se obtengan los mejores

resultados tanto en la calidad de la educación que se imparte como en los procesos gerenciales que dirigen sus acciones. En este sentido, las herramientas que se requieren en el nivel gerencial para alcanzar el éxito en la dirección de la misma van a depender de cómo se esté llevando a cabo el proceso y cuáles son las necesidades que ésta tiene. Para utilizar cualquier herramienta, el gerente debe estar preparado y sobre todo si se trata de rediseñar o hacer un cambio en su proceso. Es decir, saber de qué forma se va a implementar, ya que se vuelve como un indispensable requisito previo del éxito.

En este caso, el gerente tiene que ser una persona que entienda la reingeniería y esté plenamente comprometida con ella, debe, además, orientarse a las operaciones y apreciar la relación que hay entre el desempeño operativo y los resultados finales. La antigüedad y la autoridad no son suficientes; igualmente crítica con la comprensión y una actitud mental adecuada, ya que cuando una organización se rediseña, procesos que eran complejos se vuelven simples, pero puestos que eran simples se vuelven complejos. La reingeniería al transformar los procesos, libera tiempos de los gerentes para que éstos ayuden a los empleados a realizar un trabajo más valioso y más exigente.

En Venezuela, los procesos gerenciales que dirigen la educación se encuentra enmarcada sobre la búsqueda y mantenimiento de la excelencia y la calidad en sus diferentes niveles y modalidades, por tanto el gerente debe desprenderse de aquellas actitudes que por largos años se consideraron deseables y abordar los nuevos enfoques de la gestión organizacional para transformar la institución en un centro de interacción constructiva con el fin de elevar la calidad educativa y la calidad de sus servicios. En función de ello, la persona encargada de la parte gerencial de la institución debe cumplir con las funciones para las cuales fue dispuesto y además tener las habilidades necesarias para interactuar con el sistema en el que se encuentra inmerso.

Aquí juega un papel importante la planificación, ya que proporciona un enfoque lógico para determinar las acciones y dirección de la institución. En este sentido David (1992) entiende la planificación como "un proceso mediante el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y acciones en el tiempo con el propósito de lograr una ventaja competitiva sostenible a largo plazo" (s/p).

En el país, los gerentes educativos como ente esencial, encargados de proyectar la educación y las instituciones educativas, así como ejecutar las destrezas y habilidades en donde deben interactuar con el sistema social en que se encuentran inmersos, están en la obligación de cumplir funciones de planificación, administración, coordinación, organización y control, las cuales son los elementos que rigen la administración en principio. Además, deben complementarse con las características personales idóneas de un dirigente educativo, para hacer óptimo el desempeño que le corresponde. Sin embargo, entre las habilidades, se debe encontrar también las de saber implementar herramientas que contribuyan a mejorar y rediseñar los procesos de una forma radical, en función de optimizar los flujos de trabajo de la institución y la productividad.

Con referencia a lo anterior, cabe considerar a la reingeniería como complemento de la planificación en una institución, teniendo en cuenta que la reingeniería según Sherman - Bohlander - Snell (1999) "es la planeación fundamental y rediseño radical de los procesos de las empresas para alcanzar mejoras significativas en costos, calidad, servicio y velocidad" (p. 18). Así mismo, Lecovich (2006) citado por Ospina (2009, p. 12) en su obra *La Reingeniería de Procesos de Negocios, (BPR)* la define como: el proceso destinado a remover los paradigmas existentes, generando de manera creativa nuevas y radicales formas de realizar las actividades con la participación plena de todos los estratos de la organización, logrando con ello una ventaja competitiva en los mercados (p. 95).

Este método se puede aplicar a nivel de procesos individuales o a toda la organización, incluyendo las instituciones educativas, trayendo consigo la radicalización en los procesos de la misma. En función de esto, es indispensable que se realice una reconstrucción de las actividades para lograr un incremento en el tiempo de respuesta ante alguna situación planteada y la calidad con la que se lleva a cabo la solución en el menor tiempo posible. Además, con la implementación de la reingeniería se obtienen grandes cambios sobre todo de carácter cualitativo. Como lo dice el mismo autor Lecovich "hoy ya no es suficiente el cambio para la mejora, pues mientras la mejora continua puede ser concebida como un proceso de cambios cuantitativos, la reingeniería es, al tratarse de una transformación radical, un cambio de carácter cualitativo" (ibíd.).

En función a lo anterior, en la Zona Educativa del Estado Bolívar, se encuentra el departamento de División de Planificación y Presupuesto cumple con las funciones principales de formular el Plan Operativo Zonal y El Proyecto

de Presupuesto, en base a los lineamientos, Planes y Programas emanados del Despacho del Vice-Ministerio de Asuntos Educativos, planificar la Organización y Apertura del Año Escolar en la Jurisdicción territorial, con base a los lineamientos del Vice-Ministerio de Asuntos Educativos y coordinar todos los Planes, Programas y Proyectos en el Área Educativa, esto en lo que concierne a la planificación (Zona Educativa Bolívar, 2010).

De este modo, se puede observar que desde una mayor jerarquía se realizan las funciones que guían u orientan a las demás instituciones a nivel regional y la planificación que se realiza en la parte estatal para las instituciones educativas. La zona educativa Bolívar, es el ente encargado de coordinar, supervisar, controlar y hacer seguimiento a cada una de las coordinaciones que se encuentran en el Estado a nivel municipal, desde ahí se encarga de gerenciar el proceso educativo para contribuir con el desarrollo local, ya que es el nivel desconcentrado del Ministerio del Poder Popular para la Educación.

En la búsqueda de herramientas que contribuyan a mejorar la planificación y la dirección de una organización, los gerentes deben orientar sus esfuerzos en mirar hacia el control del proceso, tratando de simplificarlo, volviéndolo más eficaz y eficiente en la generación de valor agregado para el personal de la gerencia y también en este caso de la institución educativa, lo que finalmente se traduce en la optimización del sistema para una modificación completa de sus acciones en pro de una mejor organización. No se trata de hacer un cambio solo por hacerlo, se trata de ir más allá e implementar objetivos que contribuyan a la transformación que se quiere realizar.

El proceso administrativo de la planificación es en realidad uno de los elementos primordiales para la organización de una institución educativa, y en las instituciones educativas de cualquier nivel, se evidencia que se encuentra bajo el enfoque de un viejo esquema o modelo de trabajo por el cual se han venido rigiendo para determinar las acciones que abarcan desde un plan educativo hasta los planes gerenciales. En relación a esto, se busca adaptar la reingeniería como una herramienta moderna para encaminar el esfuerzo hacia el empleo coordinado de los recursos disponibles, con el fin último de obtener los resultados esperados y la consecución de los propósitos que guían el proceso completo.

Los elementos claves en éste escenario son el conocimiento, el dinamismo y el esfuerzo del personal en la coordinación de las actividades que se realizan diariamente para solucionar necesidades mediante una planificación que mejore el proceso en cual se fija la participación de todos los actores del proceso educativo en la Institución. Por tanto, en esa labor de aportar un pensamiento en torno a una dinámica gerencial de calidad, existe el compromiso de realizar un equipo que utilice la planificación como elemento primordial para el logro de los objetivos deseados y, además, ver la reingeniería como una salida a los problemas radicales de planificación y con ello diseñar las estrategias de capacitación en función de una mejor institución.

En relación a los anteriores planteamientos, se estableció como objetivo general: Desarrollar la Reingeniería como Herramienta Gerencial para la Planificación de la Gestión Administrativa. Los objetivos específicos se establecieron de la forma siguiente, primero analizar la situación inicial de los elementos que se desarrollan en la planificación de la gestión, luego identificar la teoría que sustenta la reingeniería y planificación en función del conocimiento y aplicación de las mismas y diseñar un plan de reingeniería para la gestión administrativa.

En la práctica se justifica la investigación porque realza y optimiza los conocimientos adquiridos durante el desarrollo de la formación académica y se implementan para el desarrollo de nuevas habilidades que contribuyan a mejorar las competencias necesarias en las acciones laborales. Importan también en el aspecto metodológico, ya que se escoge el método mediante el cual se va a trabajar y se orienta la investigación hacia la consecución de los objetivos planteados en el estudio.

Por otro lado, también es importante por cuanto contribuye en la implementación de un manual para favorecer el proceso de planificación; importa también desde el punto de vista de los aspectos epistemológicos y metodológicos, porque permitirá la organización y métodos mediante los cuales se pueden enfocar analizando la situación inicial de la Institución.

Para el año 2005, Francisco presentó un trabajo de ascenso para optar a la categoría de agregado en el escalafón del personal docente y de investigación, titulado: "La reingeniería de procesos y la gerencia de relaciones con el cliente (CRM) como estrategia de negocios", el cual tuvo como objetivo general analizar los fundamentos de gerencia de relaciones con el cliente (CRM) como estrategia de negocios y reingeniería de procesos.

Asimismo, en el año 2006, Bermúdez y Marcano, presentaron su trabajo de grado, con el título de: "Propuesta de

un Sistema para los procesos Administrativos y Contables basado en la Reingeniería como herramienta de calidad en los procesos de la empresa Distribuidora Filca, C.A. Maturín Edo. Monagas". La investigación tuvo como objetivo diseñar un sistema para los procesos Administrativos y Contables de la empresa Distribuidora Filca C.A. Maturín Edo. Monagas.

Para sustentar la investigación, fueron seleccionados los siguientes estudios: Franquiz y Martínez (2007), con su "Propuesta para la Aplicación de Reingeniería de Procesos del Departamento de Archivo y Correspondencia del Instituto Venezolano de los Seguros Sociales - Sede Altagracia". En éste estudio el objetivo fue presentar una propuesta para la aplicación de Reingeniería de procesos al Departamento de Archivo y Correspondencia del Instituto Venezolano de los Seguros Sociales.

Por su parte, Obiols (2008). Presentó una investigación que tituló: La importancia de definir los procesos en una institución educativa para lograr la calidad total. Su principal objetivo fue definir los procesos en una institución educativa para iniciar el camino hacia la calidad.

Silva y otros (2013) presentaron una investigación que llevó por título: Sistema de Gestión Digital para mejorar los procesos administrativos de Instituciones de Educación Superior: Caso de estudio en la Universidad Autónoma Metropolitana. Su objetivo fue optimizar la eficiencia de las actividades administrativas que se realizan en el Departamento de Sistemas de la UAM-A, a través de la identificación, modelado de procesos clave y el desarrollo de aplicaciones web para brindar información adecuada para la toma de decisiones estratégicas de las autoridades de la Institución.

Cortez; García y Ochoa (2015) presentaron un estudio titulado: Reingeniería de los procesos administrativos como estrategia para optimizar el desempeño del personal de la Dirección departamental de Educación ubicada en San Salvador. El objetivo radica en diseñar mediante la reingeniería una propuesta de nuevas formas de trabajo para el personal administrativo de la institución, todo ello partiendo de las deficiencias en su organización, por lo cual se indagó sobre ellas para ofrecer alternativas que contribuyan a la optimización del desempeño del personal.

Caiza (2015) realizó un estudio sobre la Reingeniería del sistema ERP social e implementación en el Jardín y Colegio de la Unidad Educativa Corazón de María, parroquia Tumbaco del Distrito Metropolitano de Quito. Su principal objetivo fue brindar un sistema óptimo que mejore los procesos, optimice recursos y no tenga costo alguno para la institución.

MATERIAL Y MÉTODOS

Los aspectos epistemo-metodológicos que se usaron para dirigir la investigación se encuentran orientados bajo el paradigma positivista. El abordaje se realiza mediante la metodología cuantitativa y se hace a través de un tipo de investigación descriptiva a partir del diseño que fue de campo por una observación en el mismo lugar donde ocurren los hechos, todo esto bajo una modalidad de proyecto factible. Para la presente investigación se realizó una selección de un subgrupo de 19 elementos que son 10 docentes directivos y los 09 que conforman el personal administrativo, lo que corresponde a la muestra utilizada. Se aplicó un instrumento (cuestionario) de 20 ítems que contribuyeron a la obtención de la información necesaria. El cuestionario se sometió al juicio de expertos y su confiabilidad se comprobó a través del alfa de Crombach.

En relación al análisis de los datos obtenidos es preciso mencionar que fueron tabulados, presentados y expresados en valores de frecuencia del 0 al 100%, de tal manera que acopiara la información por variables con el objeto de proporcionar una mejor comprensión de los resultados. Cabe destacar que, para la presentación de los resultados, se utiliza el programa estadístico SPSS, que se estructura mediante una base de datos que sirven para el análisis que se necesita para la interpretación de estadística descriptiva de dichos resultados.

RESULTADOS

Luego de realizarse un análisis detallado, de los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento

(cuestionario), es necesario agrupar los resultados que arrojó el mismo en torno a las variables que se estudian en la investigación, como son; Planificación gerencial, Reingeniería y Gestión Administrativa, enfocadas estas, en la ubicación y selección de información que contribuya a lograr los objetivos planteados en el estudio. El análisis de resultados contiene la información encontrada durante el proceso de investigación. Se presentan a continuación algunos datos que se detallan en tablas y gráficos con sus respectivas inferencias o interpretación de acuerdo a los resultados obtenidos en cada variable:

Variable: Planificación

Ítem. 1

1. ¿La Institución donde usted se desempeña ha aplicado un cambio organizacional u estrategia gerencial en los últimos años?

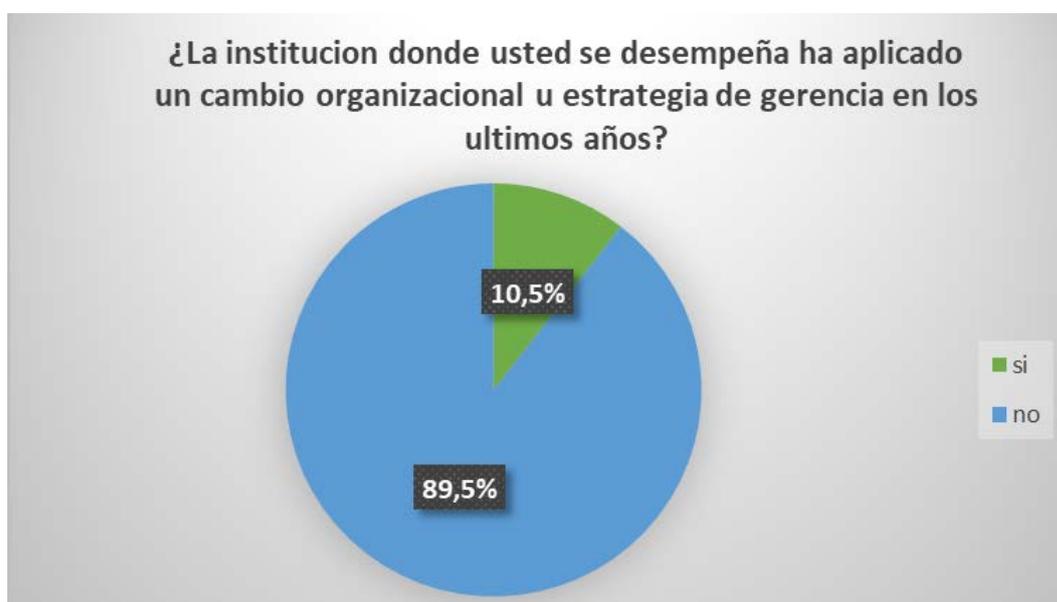


Gráfico 1. Distribución Porcentual Respuesta Pregunta N° 1 del cuestionario

En la respuesta emitida para el ítem N° 1, se puede apreciar que no se han aplicado cambios organizacionales ni estrategias gerenciales en los últimos años en la institución, esto se demuestra con un porcentaje de 89,5%. Por lo que se puede interpretar que no se aplican las estrategias que puedan orientar en función de los procesos sistemáticos que van cambiando en la gerencia.

Variable: Reingeniería

Ítem. 2

2. ¿Cree usted que las herramientas gerenciales se pueden utilizar o adaptar en función de los procesos gerenciales de la Institución?



Gráfico 2. Distribución Porcentual Respuesta Pregunta N° 2 del cuestionario

Las herramientas gerenciales han sido últimamente una ayuda en relación a la optimización de las funciones gerenciales, lo que se puede apreciar en la experiencia de las respuestas emitidas en el ítem N° 2, en donde se puede observar que el 89,5% de los encuestados que representan la gran mayoría, dijeron que si se pueden utilizar o adaptar las herramientas en función de los procesos gerenciales de la institución.

Variable: Gestión administrativa

Ítem. 3

- ¿Está usted de acuerdo que se utilice la tecnología para hacer posible un cambio eficaz?

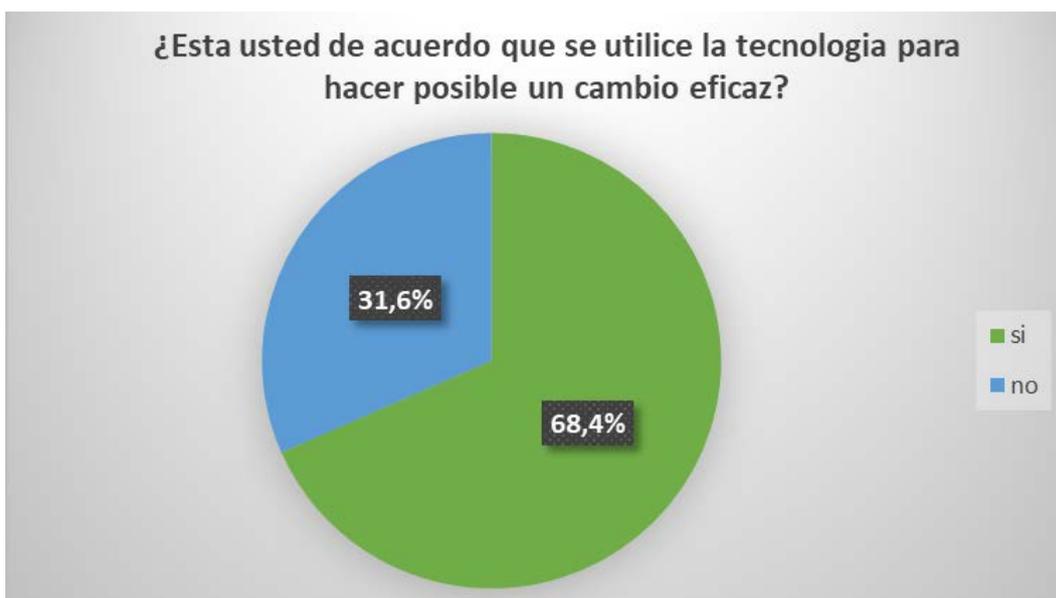


Gráfico 3. Distribución Porcentual Respuesta Pregunta N° 3 del cuestionario

En relación a la pregunta N° 3, acerca de la utilización de la tecnología para hacer un cambio eficaz, 13 de los encuestados respondieron afirmativamente y solo los otros 6 dijeron que no. Por lo que se puede interpretar, que

el pequeño grupo que dio una respuesta negativa, no sabe o no le gusta trabajar con la tecnología para hacer del trabajo una actividad más agradable y poco tediosa en algunos aspectos. No sería cuestión de facilitar, sino más bien de organizar mejor las acciones que deben tener una sistematización en su haber.

DISCUSIÓN

La planificación en la gerencia se desarrolla como uno de los elementos importantes de la administración dentro de una organización, ya que debe ser la encargada de proveer de orientación a los esfuerzos del recurso humano. Lo mismo pasa en la planificación de las instituciones educativas, que deben servir como una guía u orientación en las actividades a seguir para lograr los objetivos y fines de la educación. En tal sentido, el directivo juega un papel primordial en los elementos de la planificación, así como en las etapas que se han de perseguir que comienza con un diagnóstico de la situación, la previsión de necesidades, la racionalización de los recursos, la toma de decisiones, la construcción, ejecución y evaluación de un plan; todo esto orientado a la generación de ideas aplicadas en acciones específicas.

La planificación, como ya se mencionó puede ser ejecutada a través de un plan, lo que conlleva a establecer el tipo de plan que se adapte a la solución de problemas y necesidades de la institución. En función de esto, se pueden considerar que, si la planificación necesita un rediseño en su método, se puede realizar basado en una herramienta que justifique el diseño e implementación de la misma. En este sentido, la reingeniería es una herramienta gerencial que ha causado un vuelco en la forma de innovar y hacer un cambio radical en los procesos donde se implementa, lo que ha logrado establecerla como efectiva en el sentido de saber cómo y cuándo utilizarla, ya sea adaptando un modelo a las necesidades que se pretenden solventar.

La reingeniería es la herramienta fundamental de gestión, y por lo tanto se puede aplicar en todos los ámbitos gerenciales. Sin embargo, se deben tomar en consideración varios factores que influyen en este sentido, como son el cambio radical y la resistencia que algunas personas tienen al mismo. La falta de control y supervisión en la planificación trae consigo algunos detalles que se consideran factores influyentes en el mal accionar del personal de la gerencia. Esto se demuestra a través de un trabajo que se realiza de forma empírica, o sin ningún orden, en donde no se toma en consideración al recurso humano como el elemento clave de la organización. La planificación ha de tener en cuenta la participación del personal de la organización, mediante la utilización de los sistemas de comunicación interna.

El trabajo Franquiz y Martínez (2007) afirma que la Reingeniería se puede aplicar en diversos campos, en este caso se realiza en el Departamento de Archivo y Correspondencia del Instituto de los Seguros Sociales, el cual se rediseño los procesos archivísticos, dando la oportunidad de presentarlo en el ámbito educativo. En este sentido, se relaciona con la presente investigación por la aplicación de la reingeniería como herramienta para organizar los materiales y textos en el departamento de archivología del centro seleccionado. Por lo que se pueden extraer del mismo las estrategias utilizadas para orientar el programa de actividades en función de las necesidades detectadas. Es necesario que se tomen en consideración, los resultados obtenidos para poder hacer una adaptación a la presente investigación para la organización de la planificación en la gestión administrativa de la institución.

El estudio Bermúdez y Marcano (2006) fue seleccionado para comparación con el presente trabajo, porque se utilizó la reingeniería como herramienta de calidad en los procesos administrativos que se realizan en la empresa Distribuidora Filca, C.A. En este sentido, se puede aplicar la metodología del mismo y relacionar las estrategias a las capacidades que tiene el recurso humano para emprender una nueva forma de llevar la planificación y que esté acorde con las funciones administrativas del personal que labora en la gerencia.

La investigación de Martos (2005) sobre la reingeniería de procesos y la gerencia de relaciones con el cliente (CRM) como estrategia de negocios, se pueden comprar con los resultados de este estudio porque se puede se aplicó la estrategia y se aplicó a la gerencia de la Institución, y sus deducciones presentan la misma consistencia hacia el campo de la gerencia educativa y haciendo énfasis a una reingeniería en el proceso de planificación como propuesta base del estudio.

El estudio de Obiols (2008) se puede comprar con ésta investigación, ya que, en una institución cualquiera y sobre

todo educativa se deben definir sus procesos a fin de coadyuvar con la calidad total, y llegar a hacer bajo los estándares de calidad que se requiere para la educación.

La investigación de Silva y otros (2013) sobre su Sistema de Gestión Digital para mejorar los procesos administrativos de Instituciones de Educación Superior: Caso de estudio en la Universidad Autónoma Metropolitana pone en evidencia la falta de optimización y se puede contrastar con la presente investigación por cuanto sus similares objetivos son la de reinventar con un principio básico que es la calidad educativa a través de los procesos de gestión para la administración y sus elementos.

En cuanto a la investigación de Cortez; García y Ochoa (2015), se puede hacer la comparación de acuerdo a los criterios de semejanza que acompañan a ambos estudios por los fundamentos de reingeniería de los procesos administrativos y educativos que se demandan en los entornos educativos, desde la parte gerencial hasta los métodos de planificación que se tienen.

Finalmente, Caiza (2015) con su estudio sobre la Reingeniería del sistema también pudo sostener que ésta es una de las herramientas gerenciales más efectivas para motivar al cambio en las organizaciones, llámese educativas o no, lo que se pudo comparar con el objetivo de la presente investigación.

En relación con los anteriores estudios, los cuales fueron seleccionados como antecedentes y bases para la propuesta de solución planteada, sirven de guía al investigador ya que permiten hacer comparaciones para tener ideas sobre cómo se va a tratar el problema del estudio. Se plantean acá una serie de conclusiones que están sujetas a cambios y adaptaciones como respuesta lógica y oportuna a una necesidad que se aborda en este sentido. Cabe destacar, que entre los estudios consultados se pueden diferenciar las diferentes formas de hacerle frente a una situación, mediante la reingeniería, por lo que se puede observar la relación entre estos y la presente investigación, además, tratan de rediseñar las partes que necesitan un cambio para el mejoramiento de sus funciones y así optimizar el tiempo de las actividades que se realizan en una institución. En el caso educativo, sucede de la misma forma, hay que plantear nuevos diseños y ajustarse a los cambios, para permitir una calidad de la educación que impacte a la nueva generación y que a su vez se pueda dirigir de una manera sistemática en lo concerniente a la planificación de su gerencia.

En torno a los planteamientos que se realizaron en el trabajo de investigación y la aplicación del instrumento, se pudo concluir de la siguiente forma: Existen carencias en la definición temporal de los procesos de planificación, que el personal de la gerencia aún desconoce. Es decir, se encuentran desinformados sobre cómo se lleva este proceso en la institución. Se realizó instrumento de 20 preguntas cerradas, el cual se le aplicó a los elementos seleccionados de la muestra, en donde se pudo recolectar información relevante que se dirigió hacia la falta de una planificación flexible y que pueda ser manejada por todo el personal, haciendo de las actividades una forma fácil y simple de cumplir con las acciones y a su vez contribuir con una forma más organizada de llevar a cabo dicho proceso.

En relación al cambio en la planificación, los encuestados dijeron que no se requiere un cambio, por lo que se puede inferir que el desconocimiento en cuanto al tema, los hace vulnerable ante los procesos innovadores, esto también se demuestra cuando se les preguntó si se habían realizado cambios en los últimos años y respondieron que no se ha hecho nada de eso. Cabe destacar, que el repensar los procesos permite utilizar cambios continuos que lleva alcanzar ventajas competitivas, que es lo que se pretende realizar en las instituciones educativas del Municipio. En relación a lo anterior, cabe destacar que las oportunidades de las organizaciones continuaran creciendo si se tiene en cuenta que, de uno u otro modo, la mayor parte del beneficio de estas organizaciones se realizará aplicando cambios estratégicos las veces que se requiera.

Así mismo, se pudo constatar que las nuevas tendencias en la forma de planificar pueden mejorar la planificación gerencial, esto se demostró con un porcentaje elevado en el resultado de los datos obtenidos en las preguntas realizadas que se respondieron de forma afirmativa. Pero se demuestra totalmente que el personal siente miedo a cambiar su forma de trabajar. El directivo de la institución, es el que tiene a su cargo la toma de decisiones para una mejor forma de llevar el proceso, y en relación a eso, las funciones que debe tener el director deben estar en concordancia, sin embargo, se pudo observar que los elementos encuestados dijeron que el desempeño esta en desconcordancia el perfil con las funciones.

La gerencia de la institución se encuentra sobrecargada en sus funciones y todas las operaciones administrativas que giran a su alrededor, es decir, además de sus funciones normales de la gerencia realiza también parte de las actividades que le correspondería realizar a otra parte de la administración. La implementación de estrategias y herramientas gerenciales sirven de apoyo en la gerencia de la institución, sin embargo, el personal se resiste a que les sea implementada cualquier forma de hacerlo en su planificación. Así mismo, se observó en cuanto a la herramienta de reingeniería, ya que los encuestados en su mayoría no conocen sobre el tema.

Se logró diseñar un plan de reingeniería como propuesta que contribuya con la optimización en la planificación de la gerencia, ya que se observó mediante los resultados de la encuesta que se necesita de un rediseño para las actividades de planificación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bermúdez, L y Marcano, N (2006). Propuesta de un Sistema para los procesos Administrativos y Contables basado en la Reingeniería como herramienta de calidad en los procesos de la empresa Distribuidora Filca, C.A. Maturín Edo. Monagas. Recuperado de http://ri2.bib.udo.edu.ve/bitstream/123456789/1571/2/TESIS-658.406_B544_01.pdf
- Caiza, A (2015). Reingeniería del sistema ERP social e implementación en el Jardín y Colegio de la Unidad Educativa Corazón de María, parroquia Tumbaco del Distrito Metropolitano de Quito. Recuperado de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/4303/1/T-UCE-0011-155.pdf>
- Cortez, J; García, G y Ochoa, C (2015). Reingeniería de los procesos administrativos como estrategia para optimizar el desempeño del personal de la Dirección departamental de Educación ubicada en San Salvador. Recuperado de <http://ri.ues.edu.sv/9379/>
- David, F. (1992) La Gerencia Estratégica. Colombia: Fondo Editorial LEGIS. Recuperado de <http://www.publicaciones.urbe.edu/index.php/cicag/article/viewArticle/509/1252>
- Franquiz, M y Martínez, A. (2007). Aplicación de Reingeniería de Procesos. Universidad Central de Venezuela. Recuperado de saber.ucv.ve/jspui/bitstream/123456789/1860/1/Tesis.pdf
- Ivancevich, John M. et al. Gestión, Calidad y Competitividad. Madrid: McGraw-Hill, 1997, p. 15.
- Martos, F (2005). La reingeniería de procesos y la gerencia de relaciones con el cliente (CRM) como estrategia de negocios. Recuperado de http://bibadm.ucla.edu.ve/edocs_baducla/tesis/T71.pdf
- Sherman, G., Bohlander, S. & Snell, S. (1999). La administración de recursos humano (12ª ed). México: Editorial McGraw-Hill / Interamericana. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5156208.pdf>
- Silva, R; Cruz, E; Hernández, J y Méndez, I (2013). Sistema de Gestión Digital para mejorar los procesos administrativos de Instituciones de Educación Superior: Caso de estudio en la Universidad Autónoma Metropolitana. Recuperado de <http://www.perspectivaeducacional.cl/index.php/peducacional/article/viewFile/142/74>
- Obiols, A (2008). La importancia de definir los procesos en una institución educativa para lograr la calidad total. Recuperado de <http://glifos.unis.edu.gt/digital/tesis/2008/21609.pdf>
- Ospina, R. (2009). La Reingeniería de Procesos: Una Herramienta Gerencial para la Innovación y mejora de la calidad en las organizaciones. Revista DCA Paradigmas Gerenciales, 10. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5156208.pdf>