

Modelo de Gestión

Provincia Marista Mediterránea



índice

BLOQUE 1 PLANIFICACIÓN (GESTIÓN ESTRATÉGICA)

Criterio 1. Propósito, visión y estrategia

Criterio 2. Cultura y liderazgo

BLOQUE 2 EJECUCIÓN (GESTIÓN OPERATIVA)

Criterio 3. Grupos de interés

Criterio 4. Crear valor

Criterio 5. Gestionar el funcionamiento y la transformación

BLOQUE 3 RESULTADOS

Criterio 6. Percepción de los grupos de interés

Criterio 7. Rendimiento estratégico y operativo

BLOQUE 1 PLANIFICACIÓN (GESTIÓN ESTRATÉGICA)

Criterio 1. Propósito, visión y estrategia

Un colegio sobresaliente se caracteriza por tener un propósito que inspira, una visión ambiciosa que sirve de guía y una estrategia que detalla los planes concretos para acercarse a la visión y que generen resultados que den valor, consistencia y sostenibilidad en el tiempo.

1.1 Definir el propósito y la visión

- El Equipo Directivo ha definido un propósito que proporciona inspiración, que pone en valor la importancia de su actividad y del servicio que ofrece y que resulta atractivo a todos sus grupos de interés.
- El Equipo directivo ha diseñado una visión, creando metas y objetivos para alcanzar su propósito.
- El Plan de Mejora incorpora el conjuntos de objetivos básicos, bien definidos y alcanzables, identificando las áreas donde el colegio debe alcanzar resultados sobresalientes, de manera sostenida, para alcanzar su visión.
- El propósito y la visión es compartida y debidamente comunicada a todos los grupos de interés, transmitiendo el impacto y relevancia de su contribución específica a su logro.
- El propósito y la visión motiva e implica a todo el personal del centro participando de ella, comprometiéndose y contribuyendo a su logro.
- La estrategia definida forma parte sistemática de los planes de formación que son coherentes con ella.

1.2 Identificar y conocer a sus grupos de interés y mantener relaciones beneficiosas mutuas

- El Equipo Directivo identifica a los grupos de interés clave, internos y externos, que puedan afectar potencialmente al logro de su propósito o visión.
- El Equipo Directivo analiza las relaciones con sus grupos de interés clave y cómo éstas pueden afectarle.
- Identifica las posibles necesidades y expectativas de sus grupos de interés clave y cómo alinearlas con su visión para conseguir su propósito.
- El Equipo Directivo recoge las opiniones de sus grupos de interés clave.
- El Equipo Directivo afronta los posibles conflictos derivados del equilibrio entre los distintos grupos de interés.

1.3 Conocer las fortalezas y debilidades del centro así como la realidad y tendencias de nuestro entorno que puedan afectar a nuestro propósito o visión

- El Equipo Directivo conoce sus puntos fuertes y los pone al servicio de su estrategia para optimizar su impacto sobre su propósito y su visión.
- El Equipo Directivo analiza diferentes escenarios y reacciona adecuadamente a cualquier impacto que puedan tener sobre su propósito y visión.
- El Equipo Directivo analiza y valora la información y los datos de su entorno externo, las posibles amenazas y oportunidades, para entender cuáles son sus principales retos actuales y futuros, desarrollando respuestas adecuadas.
- El Equipo Directivo analiza y valora los resultados obtenidos y las tendencias en sus indicadores clave de rendimiento y satisfacción de sus procesos o actividades internas.

1.4 Diseñar e implantar un Sistema de Gestión y de gobierno

- Existe un diseño y una gestión sistemática de todos los procesos identificados en el centro, se implantan los procedimientos y protocolos adecuados que atiendan a los requisitos legales, provinciales o del propio centro, se revisan y mejoran.
- El Equipo Directivo se encuentra comprometido con el Sistema de Gestión.
- El Equipo Directivo se preocupa porque todo el personal del centro conozca y se comprometa con el Sistema de Gestión así como las obligaciones y responsabilidades que les comporta.

Criterio 2. Cultura y liderazgo

En un colegio sobresaliente, el liderazgo es una actividad y no un rol y las conductas de liderazgo se evidencian en todos los ámbitos, siendo un referente que inspira a otros. Estas conductas refuerzan los valores y normas del colegio ayudando a construir y dirigir su cultura garantizando modos de actuar éticos, responsables, coherente e íntegros.

2.1 Dirigir la cultura del centro y reforzar sus valores

- Se identifican y refuerzan los valores del carisma marista y su Institución traduciéndolos en normas y conductas deseadas que se promueven y manifiestan.
- El Equipo Directivo comunica y transmite los valores y comportamientos deseados asegurándose que todo el personal del centro los asumen e incorporan a sus propias actuaciones, fomentando así una cultura organizativa deseada.
- La visión, objetivos o metas del colegio están alineados y son coherentes con la misión o propósito y los valores o cultura del centro.
- El liderazgo del centro esté compartido por todas las personas del centro (dirección, jefaturas de estudios, tutores, profesores, responsables de departamento, etc.), promoviendo la descentralización y la participación en la toma de decisiones dentro del ámbito que les compete.

2.2 Crear las condiciones para hacer realidad el cambio, estimulando la creatividad e innovación

- En el centro se cultiva un espíritu de aprendizaje, creando un espacio donde experimentar, equivocarse y aprender de los errores, estimulando la mejora continua y, a su vez, la transformación del colegio.
- El Equipo Directivo promueve una cultura en la que se fomenta la creatividad y la innovación utilizando para ello los recursos, técnicas y herramientas necesarias, potenciando nuevas formas de trabajo y nuevas tecnologías.
- En el colegio se apuesta por el talento, la creatividad, el desarrollo de las destrezas y la capacitación del personal, armonizándolo con el desarrollo tecnológico para conseguir la mejora y transformación del centro.
- En el centro se alienta la investigación y la innovación pedagógicas.
- En el centro se estimula la innovación y la creatividad mediante el trabajo en equipo y la modificación de estructuras organizativas.



BLOQUE 2 EJECUCIÓN (GESTIÓN OPERATIVA)

Criterio 3. Grupos de interés

Un colegio sobresaliente considera imprescindible para la ejecución de su propósito, visión y estrategia, conocer e implicar a sus grupos de interés y comprometerse con los que son clave, para crear junto a ellos un valor sostenible e impulsar procesos para conseguir el éxito.

3.1 Personas: atraer, implicar, desarrollar y retener el talento

- La Dirección facilita que el personal del centro comprenda la necesidad de mejorar continuamente e identifiquen oportunidades para desarrollar su conocimiento y capacidades.
- La Dirección empodera a las personas para que comuniquen y compartan eficazmente sus experiencias y aprendizajes, creando un entorno de desarrollo profesional que facilite el logro de la visión y el propósito.
- La Dirección del centro dirige de forma proactiva, recompensa, reconoce y estimula el trabajo de las personas y equipos, reconoce el esfuerzo además de los resultados y éxitos y cuida a las personas.
- El Equipo Directivo facilita al personal el uso de las instalaciones, materiales y recursos necesarios para el correcto desarrollo de la labor docente y educativa apoyando las iniciativas creativas e innovadoras del personal.
- El Equipo Directivo es accesible, escucha al personal y tiene en cuenta las posibles sugerencias o propuestas de mejora que éste aporta.
- El Equipo Directivo promueve procesos de formación para el personal, enfocados a cubrir sus necesidades y expectativas formativas, así como para el desarrollo de las competencias necesarias para el logro de objetivos y metas alineados con la visión y estrategia del centro.

3.2 Clientes: construir relaciones sostenibles

- El centro construye, mantiene y desarrolla una relación con sus clientes basada en la transparencia, responsabilidad, comportamiento ético y confianza.
- El centro, a través de la prestación de su servicio educativo y de su actividad, construye, fomenta y comunica a sus clientes una integridad y coherencia con su propósito y visión.
- Se fomenta una relación de comunicación con los clientes a través de canales que facilitan la interacción de la comunidad educativa con el centro.
- El centro obtiene periódicamente la información para conocer las necesidades y expectativas de sus clientes, de forma que sean incorporadas a la elaboración y actualización de su planificación estratégica.

- El centro aprovecha todas las oportunidades de personalizar la experiencia global de sus clientes, manteniendo relaciones y tratos personales, reforzando y mejorando su experiencia emocional con los servicios y atención que se les prestan.
- Se asegura que las personas del centro disponen de los recursos, competencias y poder de decisión para la toma de decisiones necesarias para maximizar la experiencia global de sus grupos de interés clave.

3.3 Grupos de interés externo: construir relaciones y asegurar su compromiso para crear valor sostenible

- Se trabaja de forma estructurada con aliados para lograr beneficios mutuos, favoreciendo el intercambio de experiencias, recursos y conocimientos, basados en la confianza mutua, el respeto y la transparencia, para generar valor en favor de los grupos de interés.
- Se identifican oportunidades para establecer nuevas alianzas mediante la participación en foros y en grupos de intercambio de experiencias, la asistencia a cursos y congresos, las visitas a centros referentes, etc., que ayuden a la consecución de la visión y aumenten la capacidad del centro para generar valor añadido a sus grupos de interés.
- Se trabaja y gestiona de forma estructurada la relación con los proveedores, basada en la confianza, el respeto y la transparencia para lograr beneficios mutuos.

Criterio 4. Crear valor

Un colegio sobresaliente entiende que crear valor a través de su actividad y servicio prestado es vital para su éxito a largo plazo y para su fortaleza y sostenibilidad económica.

4.1 Identificar y crear el valor

- El centro es capaz de identificar lo que le diferencia de otros y lo convierte en parte esencial del valor que crea.
- El centro apuesta por dichos aspectos diferenciadores, con creatividad e innovación, que otorguen ventajas competitivas.
- Se utilizan sistemas o herramientas para obtener información de los clientes o del entorno para desarrollar y mejorar la propuesta de valor.
- Se contempla en la propuesta de valor, manifestándose de forma explícita en el desarrollo del servicio prestado, una responsabilidad sobre la salud personal y social, seguridad pública y política medioambiental.

4.2 Comunicar el valor

- El centro comunica adecuadamente su propuesta de valor y la relación de esta con su propósito, así como lo que les diferencia de su competencia directa, con mensajes atractivos para sus grupos de interés, actuales y potenciales, y otros posibles clientes.
- El centro utiliza estrategias y sistemas de información y comunicación, físicos o digitales, específicamente destinados a promocionar y difundir su propuesta de valor y lo que les diferencia de otros, para potenciar una imagen positiva del centro, así como de sus productos, servicios y soluciones, a sus grupos de interés.

Criterio 5. Gestionar el funcionamiento y la transformación

Un colegio sobresaliente debe entender la necesidad de trabajar para el hoy mientras se prepara para el mañana. Para poder alcanzar y mantener el éxito el colegio tiene que ser capaz de satisfacer estos dos requisitos a la vez: el funcionamiento y la transformación.

5.1 Gestionar el funcionamiento y el riesgo

- Se ha planificado un Sistema de Gestión por procesos para asegurar una vinculación coherente entre el propósito y la visión y la gestión operativa en el funcionamiento y desarrollo del servicio educativo.
- Se utiliza y aplica el sistema de gestión que contribuye a sistematizar los objetivos y las actividades, promover la eficacia y la eficiencia del sistema y sustentado en un estructurado análisis, seguimiento y control de la actividad.

En la práctica:

- Se ha identificado y se utiliza un marco de procesos.
- Los procesos se gestionan: se planifican, se implementan, se revisan, se miden y se actualizan.
- Se asegura que los propietarios de los procesos disponen de la necesaria información, conocimiento y competencia para su implementación, comprenden cuál es su función y responsabilidad en el desarrollo, mantenimiento y mejora de los mismos de cara a una experiencia óptima del cliente.
- Se aplican los requisitos provinciales en relación con el contenido y cumplimentación de los documentos y registros derivados de la aplicación de los distintos procesos.
- Tiene establecido un sistema de medición que ayuda a la toma de decisiones, proporcionando la información oportuna para evaluar objetivamente el rendimiento de su sistema de gestión mediante indicadores de impacto o eficacia, así como su contribución al cumplimiento de los objetivos de mejora estratégicos.

En la práctica:

- Se desarrolla, para los procesos, un conjunto significativo de indicadores de rendimiento y satisfacción, con niveles objetivos y conformes establecidos que permiten la revisión de la eficacia y eficiencia de los procesos y su contribución a la estrategia del centro.
- El centro utiliza y emplea la información resultante del análisis y revisión de los resultados y de las comparativas externas relevantes para impulsar ideas creativas, planes y proyectos de innovación y mejora continua en el centro.

En la práctica:

- Se utilizan los datos de medición de los indicadores y su posterior análisis como referencia para impulsar propuestas, planes, proyectos y medidas de innovación, creatividad y de mejora.
- Se determinan fuentes de información para la mejora: opiniones de los grupos de interés, encuestas, sugerencias, reclamaciones, quejas... para anticipar e identificar mejoras de cara a fortalecer el servicio prestado y su propuesta de valor.
- Existe un seguimiento y control periódico y sistemático de lo planificado: PGA, revisiones trimestrales y anuales de equipos, revisión por la dirección.

- *Se estructuran grupos de mejora para llevar a cabo los proyectos y planes potenciando el talento creativo e innovador del personal del centro.*
- El centro identifica riesgos y evalúa el impacto potencial en sus prioridades estratégicas, en su funcionamiento, en los resultados deseados y en las posibles oportunidades.
- El centro desarrolla e implanta planes para gestionar el riesgo desde diferentes perspectivas, incluyendo los riesgos de las tecnologías de la información y de los desafíos de la ciberseguridad), asegurando la asignación de recursos necesarios para apoyar el cumplimiento de los objetivos estratégicos y la sostenibilidad del centro a largo plazo.
- Previene los posibles riesgos de abandono del centro educativo por las familias. Para ello, establece lazos emocionales con las familias, alumnos y antiguos alumnos que favorezcan la fidelidad al centro y pone los medios para conseguir la estabilidad de sus grupos de interés clave.

5.2 Transformar el colegio para el futuro

- El centro examina su entorno, su funcionamiento y resultados para prever los principales retos y oportunidades de futuro, identificando las necesidades de cambio y transformación, teniendo en cuenta su propósito, visión y estrategia.
- El centro es capaz de adaptar la estrategia y su operativa de gestión actual, así como flexibilizar su estructura organizativa, con el fin de satisfacer las necesidades futuras, e implantar nuevos modelos basados en los retos y oportunidades previstos para el futuro.

5.3 Impulsar la innovación y aprovechar la tecnología

- El centro aprovecha las innovaciones que apoyan tanto la mejora en su actividad y servicio actual, como la necesidad de transformación en el futuro.
- El centro se preocupa porque el personal tenga las capacidades, recursos y herramientas necesarias para desarrollar y mantener la iniciativa de creatividad e innovación, desarrollando la competencia tecnológica y digital del personal para mejorar su eficacia y colaborando con grupos de interés relevantes en el desarrollo de nuevas tecnologías.
- El centro evalúa y explota el potencial de las nuevas tecnologías para apoyar la creación de valor, la mejora de su infraestructura y la capacidad de respuesta y flexibilidad de sus procesos y proyectos.

5.4 Gestionar los datos, la información y el conocimiento

- Se garantiza desde el centro que los datos, información y conocimiento se tratan y utilizan de manera ética, respetando las necesidades y derechos de quienes los proporcionan.

En la práctica:

- *Existe una sistemática de protección de datos en el centro que garantiza el acceso adecuado a la información de datos personales y de propiedad intelectual, tanto para el personal del centro como para usuarios externos.*

- El centro proporciona a los usuarios internos y externos un acceso adecuado a la información y a los conocimientos pertinentes utilizando las tecnologías de la información para apoyar la comunicación e información y la gestión del conocimiento.

En la práctica:

- *Están establecidos planes de comunicación interna y externa y sistemas de información que los apoyan (internet, intranet, correo electrónico corporativo, web, mensajerías, redes sociales...)*
- *La accesibilidad a la información se encuentra diseñada y planificada.*
- *Existen procedimientos que aseguran la validez, integridad y seguridad de la información y su trasvase.*

5.5 Gestionar los activos y recursos

- El centro utiliza recursos financieros de manera equilibrada y sostenible para garantizar el éxito actual y futuro.

En la práctica:

- *A través de los presupuestos, cuantifica los recursos necesarios para el desarrollo de las actividades y planifica las inversiones para un período de varios años.*
- *Se gestiona el presupuesto vinculado a la programación general del centro o partidas presupuestarias teniendo en cuenta las propuestas y necesidades de material de los departamentos, ciclos y equipos.*
- *Se planifica la gestión y el control presupuestario.*

- El centro dispone de procedimientos para realizar un uso eficaz y eficiente de las instalaciones y equipos, desarrolla planes de mantenimiento correctivo y preventivo de edificios, equipos y materiales, con presupuesto adecuado, e implanta un proceso sistemático de inventario de equipos y materiales que tenga en cuenta sus ciclos de uso y obsolescencia.

En la práctica:

- *Existe un procedimiento documentado que desarrolla estrategias de gestión de los edificios, equipos y materiales para el apoyo de la visión y estrategia del centro.*
- *Existe una gestión de mantenimiento preventivo y correctivo de edificios y equipamientos.*
- *Se planifica y desarrolla la gestión de inventarios.*
- *Existe un plan de autoprotección (evacuación y emergencias) diseñado e implantado*
- *Se cumple con la normativa externa vigente en el uso de infraestructuras, equipos y edificios públicos.*

- El centro gestiona, evalúa y minimiza el impacto medioambiental en el uso de edificios, equipos y materiales (residuos, vertidos, emisiones, ruidos, consumos energéticos...)

BLOQUE 3 RESULTADOS

Criterio 6. Percepción de los grupos de interés

Centra su atención en los resultados basados en el “feedback” de los grupos de interés clave obtenido tras su experiencia personal con el colegio, es decir sus percepciones.

Estas percepciones se pueden obtener de múltiples fuentes: encuestas, formularios, grupos focales, medios de comunicación, redes sociales, reconocimientos externos, recomendaciones, reuniones periódicas de seguimiento, felicitaciones y quejas...

- Existen indicadores de percepción de grupos de interés clave (personal del centro, familias, alumnado, entorno social)
- Están establecidos valores objetivos y conformes para todos los indicadores.
- Se realiza un estudio y análisis de resultados.
- Existe, para todos los ámbitos o aspectos medidos, un histórico que permita ver la evolución (positiva, negativa o sostenida) al menos de tres años, donde se puedan recoger e identificar las tendencias.
- Los resultados contribuyen a que el centro sepa su nivel de éxito en la consecución de su propósito, visión y estrategia para satisfacer las expectativas y necesidades de sus grupos de interés clave.
- El centro comunica los resultados a sus grupos de interés clave de manera pertinente.
- El centro contempla planes de actuación cuando no hay tendencias positivas o no se alcanzan los objetivos previstos.

Criterio 7. Rendimiento estratégico y operativo

Estos resultados se utilizan para dar seguimiento, comprender y mejorar el rendimiento del colegio y sus procesos y poder predecir el impacto que este rendimiento tendrá, tanto en las percepciones de los grupos de interés clave como en los objetivos estratégicos presentes y futuros.

- Existen indicadores objetivos para todos los procesos que permiten medir el rendimiento de los mismos, los logros alcanzados en la gestión del funcionamiento y la transformación, y que influyen en la consecución de los objetivos y en la propuesta de valor del centro.
- Están establecidos valores objetivos y conformes para todos los indicadores.
- Se realiza un estudio y análisis de resultados.
- Existe, para todos los ámbitos o aspectos medidos, un histórico que permita ver la evolución (positiva, negativa o sostenida) al menos de tres años, donde se puedan recoger e identificar las tendencias.

- Los resultados contribuyen a que el centro sepa su nivel de éxito en la consecución de su propósito, visión y estrategia para satisfacer las expectativas y necesidades de sus grupos de interés clave.
- El centro comunica los resultados a sus grupos de interés clave de manera pertinente.
- El centro contempla planes de actuación cuando no hay tendencias positivas o no se alcanzan los objetivos previstos.

