



Universidad Nacional
de Lomas de Zamora



Facultad de
ciencias
económicas



PROGRAMA DE ARTICULACIÓN CON EL NIVEL MEDIO
3º Encuentro "La Universidad Pública como Nexo de Articulación"

Comisión N° 1 "LA LECTURA INFORMATIVA"

MODERADORES

ESP. FABIANA ANDREA MACEIRAS

LIC. JORGE RASCHIOTTO MBA

14 de mayo 2010

FODA ¿ UNA HERRAMIENTA DE GESTION CULTURAL?

La matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) es una herramienta sencilla de diagnóstico organizacional que suele identificarse más con el marketing que con la gestión cultural

Sin embargo creemos que es perfectamente aplicable al campo de la gestión cultural a condición de identificar claramente las variables que utilicemos. Esto es considerar los aspectos simbólicos propios de la cultura organizacional tanto como del contexto donde el accionar de la organización va a desarrollarse. Sin por esto dejar de evaluar los aspectos más duros como recursos financieros, disponibilidad tecnológica o posibles competencias provenientes de otros actores del mismo contexto.

Una de las claves de la matriz es la tajante división entre elementos internos (que la organización debiera poder controlar) identificados como **Fortalezas** y **Debilidades** y los elementos definidos como externos (que la organización no puede controlar) definidos como **Oportunidades** y **Amenazas**

Otro aspecto destacable de la matriz es que además de ser una herramienta diagnóstica también lo es de planificación en la medida que el diagnóstico se utilice para planificar el futuro de las decisiones que tomemos hoy



FODA

El FODA es una herramienta de análisis estratégico, que permite analizar elementos internos o externos de programas y proyectos.

Una estrategia es un conjunto de acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado fin. Proviene del griego ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ Stratos = Ejército y Agein = conductor, guía. Por lo tanto, Estrategia es el proceso seleccionado mediante el cual se espera lograr alcanzar un estado futuro.

El FODA se representa a través de una matriz de doble entrada, llamada matriz FODA, en la que el nivel horizontal se analizan los factores positivos y los negativos.

En la lectura vertical se analizan los factores internos y por tanto controlables del programa o proyecto y los factores externos, considerados no controlables.



Las **Fortalezas** son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian al programa o proyecto de otros de igual clase.



Las **Oportunidades** son aquellas situaciones externas, positivas, que se generan en el entorno y que una vez identificadas pueden ser aprovechadas

Las **Debilidades** son problemas internos, que una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse



Las **Amenazas** son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra éste, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearla.



En síntesis:

- las fortalezas deben utilizarse
- las oportunidades deben aprovecharse
- las debilidades deben eliminarse y
- las amenazas deben sortearse

MATRIZ FODA

| FACTORES INTERNOS Controlables | FACTORES EXTERNOS No Controlables |
|--|---|
| FORTALEZAS (+) | OPORTUNIDADES (+) |
| DEBILIDADES (-) | AMENAZAS (-) |

Durante la etapa de planificación estratégica se debe poder contestar cada una de las siguientes preguntas:

- **¿Cómo se puede explotar cada fortaleza?**
- **¿Cómo se puede aprovechar cada oportunidad?**
- **¿Cómo se puede detener cada debilidad?**
- **¿Cómo se puede defender de cada amenaza?**





El análisis consta de cuatro pasos:

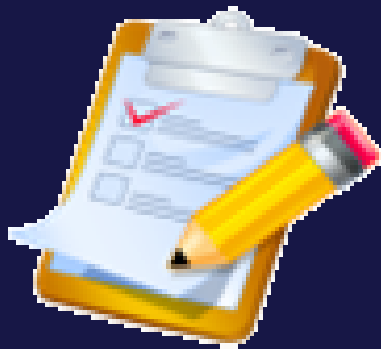
- **Análisis Externo**
- **Análisis Interno**
- **Confección de la matriz FODA**
- **Determinación de la estrategia a emplear**



Análisis Externo

La institución no existe ni puede existir fuera de un ambiente, fuera de ese entorno que le rodea; así que el análisis externo permite fijar las oportunidades y amenazas que el contexto puede presentarle a una organización.

El proceso para determinar esas oportunidades o amenazas se puede realizar de la siguiente manera:



a- Estableciendo los principales hechos o eventos del ambiente que tiene o podrían tener alguna relación con la organización. Estos pueden ser, referidos estrictamente a la formación de lectores

1. De carácter político:



• Estabilidad política del país.

- Sistema de gobierno.
- Continuidad de políticas educativas.

2. De carácter legal:



1. Legislación

- Laboral.
- Mejoramiento del ambiente.
- Centralización de políticas educativas.

3. Económicas



- Deuda pública interna.
- Nivel de salarios.
- Acceso a la educación.
- Inversión del sector publico

4. De carácter social:



- Crecimiento y distribución demográfica.
- Empleo y desempleo.
- Sistema de salubridad e higiene

5. De carácter tecnológico:



- Rapidez de los avances tecnológicos.
- Cambios en los sistemas



b) Determinando cuáles de esos factores podrían tener influencia sobre la organización en términos de facilitar o restringir el logro de objetivos. O sea, hay circunstancias o hechos presentes en el ambiente que a veces representan una buena **OPORTUNIDAD** que la institución podría aprovechar, ya sea para desarrollarse aún más o para resolver un problema. También puede haber situaciones que más bien representen **AMENAZAS** para la organización y que puedan hacer más graves sus problemas.



Oportunidades

Las Oportunidades son aquellas situaciones externas, positivas, que se generan en el entorno y que, una vez identificadas, pueden ser aprovechadas.

Las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

¿A qué buenas oportunidades se enfrenta el nivel medio?

¿De qué tendencias del entorno educativo se tiene información?

¿Existe una coyuntura en la economía del país?

¿Qué cambios de tecnología se están presentando en el entorno?

¿Qué cambios en la normatividad legal y/o política se están presentando?

¿Qué cambios en los patrones sociales y de estilos de vida se están presentando?



Amenazas

Las Amenazas son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra éste, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearla.

Las preguntas que contribuyen en el desarrollo son:

¿A qué obstáculos se enfrenta la educación media?

¿Qué están haciendo las alternativas sustitutas?

¿Se tienen problemas de recursos de capital o inversión en el sector?

¿Puede algunas de las amenazas impedir totalmente la actividad del nivel medio?



Análisis Interno

Los elementos internos que se deben analizar durante el análisis FODA corresponden a las fortalezas y debilidades que se tienen respecto a la disponibilidad de recursos de capital, personal, activos, calidad de los recursos, estructura interna y del entorno, percepción de los alumnos adolescentes, los docentes, los padres, entre otros.

El análisis interno permite fijar las fortalezas y debilidades de la institución, realizando un estudio que permite conocer la cantidad y calidad de los recursos y procesos con que cuenta el ente.

Para un establecimiento educativo deben aplicarse diferentes técnicas que permitan identificar dentro de la organización qué atributos le permiten generar una ventaja competitiva sobre el resto de sus competidores.



Fortalezas

Las Fortalezas son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian al programa o proyecto de otros de igual clase. Las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

¿Qué ventajas tiene la institución?

¿Qué hace el establecimiento educativo mejor que cualquier otro?

¿A qué recursos de bajo costo o de manera única se tiene acceso?

¿Qué percibe la gente de la comunidad educativa como una fortaleza?

¿Qué elementos facilitan obtener un logro percibido por el entorno?

Debilidades



Son todos aquellos elementos, recursos, habilidades y actitudes que la institución ya tiene y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la organización. También se pueden clasificar: Aspectos del Servicio que se brinda, Aspectos Financieros, Aspectos de Mercadeo, Aspectos Organizacionales, Aspectos de Control.

Estos problemas internos, una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse.

Las preguntas que contribuyen en el desarrollo son:

¿Qué se puede mejorar?

¿Que se debería evitar?

¿Qué percibe la gente de la comunidad educativa como una debilidad?

¿Qué factores reducen el éxito del proyecto?

"Un imperio no cae por fuerzas externas sino por debilidades internas".

Matriz FODA



Objetivo: Convertir a los adolescentes en lectores

| | Fortalezas | Debilidades |
|-------------------------|---|---|
| Análisis Interno | Capacidades distintas Ventajas naturales Recursos superiores | Recursos y capacidades escasas Resistencia al cambio Problemas de motivación del personal |
| | Oportunidades | Amenazas |
| Análisis Externo | Nuevas tecnologías Debilitamiento de competidores Posicionamiento estratégico | Altos riesgos - Cambios en el entorno |

Combinando fortalezas con oportunidades surgen las **POTENCIALIDADES**, que señalan las líneas de acción más prometedoras para la institución.

Las limitaciones determinadas en combinación con debilidades y amenazas, colocan una seria **advertencia**.

Los **riesgos** (combinación de fortalezas y amenazas) y los desafíos (combinación de debilidades y oportunidades), determinados con su combinación de factores, exigirán una cuidadosa consideración a la hora de marcar el rumbo que el establecimiento educativo deberá asumir hacia el futuro deseable.



MUCHAS GRACIAS