

XIV COLÓQUIO INTERNACIONAL DE GESTÃO UNIVERSITÁRIA

A Gestão do Conhecimento e os novos modelos de Universidade



OUI-IOHE

ORGANISATION UNIVERSITAIRE INTERAMÉRICAINÉ
INTER-AMERICAN ORGANIZATION FOR HIGHER EDUCATION
ORGANIZACIÓN UNIVERSITARIA INTERAMERICANA
ORGANIZAÇÃO UNIVERSITÁRIA INTERAMERICANA



Florianópolis – Santa Catarina

03, 04 e 05 de dezembro de 2014

Informações:

www.coloquio.ufsc.br

Gestión Estratégica en el IGLU

Miguel J. Escala, D.Ed.
Florianópolis, 5 de diciembre de 2014.

MISION

El Instituto de Gestión y Liderazgo Universitario (IGLU) es una entidad de la OUI creada en 1983, con la finalidad de apoyar a las instituciones miembros de la misma en los procesos de formación, mejoramiento y consolidación de sus equipos humanos dedicados a la dirección académica, estratégica y administrativa.



PROYECTO PRINCIPAL

- **CURSO IGLU (2013: 154 PARTICIPANTES
2014: 185 PARTICIPANTES)**

UNA SEMANA PRESENCIAL

SEIS SEMANAS INTERAMERICANAS

SEIS SEMANAS REGIONALES

PROYECTO DE INTERVENCION

PASANTIA



4 Módulos del Tronco Común

1. *CONTEXTUALIZACIÓN DE LA EDUCACION SUPERIOR*
2. *LIDERAZGO*
3. *GESTION ACADEMICA*
4. *GESTION ESTRATEGICA (12 horas presenciales: 2 semanas virtuales)*

Competencias a Desarrollar

- Corresponde a los participantes el ejercicio y desarrollo de estas competencias durante el Curso, pero sobre todo después del mismo. En los dos momentos del Curso (presencial y virtual) se trabaja con orientación al desarrollo de estas competencias a modo introductorio.

1. Capacidad de identificar el posicionamiento de la institución ante la realidad social y de visualizar el posicionamiento futuro esperado

2. Comprensión del ambiente interno y externo de la institución/departamento en el que labora.

3. Dominio de las técnicas de formulación y seguimiento del plan estratégico.



4. Actitud positiva ante los temas difíciles que pueden surgir en el desarrollo de un plan estratégico

5. Habilidad de generar propuestas de acciones para el aprovechamiento, y creación de ventajas estratégicas académica-administrativas

6. Orientación hacia la visión con un compromiso contagioso para los que le rodean.

7. Habilidad para el manejo de datos y procesos que pueden impactar el éxito de los objetivos estratégicos.

UNIDADES

UNIDAD 1. ACTITUD, PENSAMIENTO E INTENCIÓN ESTRATÉGICOS

UNIDAD 2. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE LA INSTITUCIÓN

UNIDAD 3. PLAN ESTRATÉGICO: FORMULACIÓN Y SEGUIMIENTO

UNIDAD 4. CONTAGIO EN LA VISIÓN Y ÉNFASIS EN LA EJECUCIÓN.





EL MÓDULO

Una pista para entender bien este tema de gestión estratégica: el juego en inglés con las expresiones "*doing things right*" y "*doing the right thing*" (hacer las cosas bien o de forma correcta vs. Hacer lo correcto o lo que se tiene que hacer). Parece acertado que extendamos lo dicho por Peter Drucker, y siguiendo la identificación que hicimos de la gestión académica como "hacer bien y con calidad lo que le corresponde a la universidad", y abordemos la gestión estratégica como "*la que enfatiza que se haga lo que se tiene que hacer, lo correcto, lo que corresponde en el momento*" (*hasta lo que conviene*). "No hay nada peor que hacer muy bien lo que no hay que hacer", diría Theodore Levitt; eso sería una gestión universitaria que perdiera la perspectiva estratégica.

LÍDER ESTRATÉGICO

No somos líderes para presidir las reuniones para definir el plan estratégico institucional.

Somos líderes para asegurarnos de que la astucia estratégica se posea de nuestra institución en el proceso continuo de conocimiento, convicciones, decisiones y acciones.

Somos líderes para que surja una visión que entusiasme, un plan coherente y para lograr que la estrategia funcione.

**COMPONENTE VIRTUAL (DOS
SEMANAS, CUATRO MOMENTOS)**

1. LIDERAZGO APLICADO AL LOGRO DE LA VISIÓN PARA QUE LA ESTRATEGIA FUNCIONE TIENE QUE HABER UNA VISIÓN QUE VALGA LA PENA.

Luego de realizar las cuatro lecturas propuestas en este Momento 1 en Una nueva visión de Liderazgo y Visión, pregúntese:

**¿Qué tan necesario es tener líderes con pensamiento estratégico?
¿Cómo afecta el pensamiento estratégico la adopción de una Visión que valga la pena?**

Comuníquese con uno de sus compañeros y consulte sus potenciales respuestas. Puede utilizar la mensajería interna del Aula, el correo electrónico o cualquier modalidad de chateo.

Luego venga a este foro a realizar sus aportes. No tiene que variarlos después de la consulta. Resultará más interesante siempre haber realizado esa consulta previa.

2. COMUNICANDO LA VISION

Imagínese que ha sido contratado por una universidad que inicia su plan estratégico como experto en Comunicación post plan estratégico. Ya usted ha tenido resultados exitosos en organizaciones empresariales, y ahora la universidad lo contrata para apoyar a las autoridades en la comunicación de la Visión y de los objetivos del Plan Estratégico.

El Rector le solicita que en pocos minutos le converse sobre cómo debe proceder en la comunicación de la Visión aunque se encuentren todavía en el proceso de formulación. El Rector conoce muy bien el libro de Kotter y no quiere quemar la etapa 4 ni cometer los errores tradicionales. Cuenta con usted.

¿Qué le aconsejaría?

2. COMUNICANDO LA VISION

[Carlos J. Olivares Pacheco](#)

Sr. Rector. Usted debería citar a toda la comunidad universitaria, preferiblemente por grupos de interés (facultad, personal administrativo y Consejo de Estudiantes) para explicarles detalladamente la visión; lo que significan esas oraciones, a veces poéticas, esbozadas en el enunciado de la visión. Que conozcan nuestro norte y las razones o bases para tal dirección.

En dicha reunión se les puede mostrar los principios que guiarán los esfuerzos para lograr la visión, enmarcados bajo un lema que motive y haga parte a los colaboradores de los esfuerzos para lograrla.

Al salir de esas reuniones se encuentren con afiches alegóricos a la visión y al lema que les acaba de presentar. Esto daría inicio a insertar en la cultura organizacional la mentalidad estratégica, de visión compartida. Luego, cada cierto tiempo, usted puede enviar información a todos los colaboradores de los logros alcanzados en dirección a la visión.

3. **Apoyo Institucional para que la Estrategia Funcione y se Logre la Visión**
4. **Identificación de mejores prácticas**

El Plan no se ejecuta solo.

Se habla de Implantación del Plan Estratégico y del Control y Seguimiento como dos pasos importantes que deben cumplirse. Cualquier otra cosa sin Implantación y Seguimiento no es Gestión Estratégica. Acumular documentos que llamamos Plan Estratégico para ser exhibidos en un bonito estante no produce cambios y no logra la Visión. Y si fuimos efectivos en comunicar la Visión y no seguimos trabajando en la consecución colectiva de la misma, nuestra credibilidad se verá cuestionada.

Comunicar la Visión, ejercicio importante como hemos analizado, es un compromiso mayor para lograrla.

Son muchos los componentes que se requieren, comenzando por una adecuación de la estructura, la conformación de equipos, la selección y el desarrollo de la gente correcta, incluyendo el ejercicio de un liderazgo correcto. Y desde luego, los procesos de control y seguimiento, los sistemas de información vinculados, y el sistema de recompensas dependiendo de los resultados. **Como líderes nos corresponde animar el proceso, y como gestores que se realicen todos sus componentes.**

Eso en una Universidad no es tarea fácil. Los académicos acostumbrados a atender sus propios temas de docencia o investigación son componentes fundamentales para integrarse en la implementación y seguimiento de los planes.

Y... les cuesta. No es posible alcanzar la Visión sin la participación de todos, y aunque sea bien compartida y comunicada, es una labor ardua la incorporación.

BSC y las IES privadas sin fines de lucro

de [Luis Iván Camacho Morales](#) - miércoles, 1 de octubre de 2014,
22:40

Me parece que el aspecto del documento que otorga más apoyo para el logro de la visión y los objetivos relacionados es la exploración del Balance Scorecard como herramienta de planeación estratégica al facilitar la transformación de estrategias en objetivos relacionados y la medición de estos a través de indicadores y vinculándolos con planes que definan el comportamiento de los miembros de la universidad. Esto permite el desempeño de la organización y es útil como hilo conductor al logro de la visión, generar confianza en los empleados y alcanzar los objetivos.

La aplicación del Balance Scorecard permite alinear a toda la organización en un frente común y dirigir simultánea y balanceadamente los recursos hacia un objetivo, también común. De esta manera se unifica el lenguaje y los procedimientos, se estandarizan las mediciones y evaluaciones con lo que se fortalece el cuerpo institucional y se transparenta y facilita la toma de decisiones.

**PARA QUE LA ESTRATEGIA
FUNCIONE TIENE QUE HABER UNA
VISIÓN QUE VALGA LA PENA.
ES IMPORTANTE ASEGURAR QUE LA
ESTRATEGIA FUNCIONE**

2015

REVISIÓN DEL PROGRAMA

1. INCLUSIÓN DEL FOAR EN LUGAR DE FODA
2. METODOLOGÍA PMI PARA DAR SEGUIMIENTO A PROGRAMA

Contribución de Julio Sánchez

Examen
Estratégico

FORTALEZAS

¿Cuáles son nuestros principales activos?

¿En qué nos distinguimos y superamos a los demás?

OPORTUNIDADES

¿Cuáles son nuestras mejores oportunidades?

¿Qué y Cómo queremos ser en el futuro?

Propósitos
Estratégicos

ASPIRACIONES

¿Cómo queremos que sea nuestro futuro preferido?

¿Qué y Cómo queremos ser en el futuro?

RESULTADOS

¿Cuáles son los resultados medibles que queremos alcanzar?

¿Por qué queremos se nos reconozca en el futuro?

Fortalezas, Oportunidades, Aspiraciones y Resultados FOAR
Stavros, Cooperrider & Kelley

Qué es el PMI?



El Project Management Institute (PMI) es una de las asociaciones profesionales de miembros más grandes del mundo que cuenta con medio millón de miembros e individuos titulares de sus certificaciones en 180 países. Es una organización sin fines de lucro que avanza la profesión de la dirección de proyectos a través de estándares y certificaciones reconocidas mundialmente, a través de comunidades de colaboración, de un extenso programa de investigación y de oportunidades de desarrollo profesional.

Presentación de Junior Andújar



Curso IGLU 2014 – Centro IGLU XXXXX

Avance del Cronograma

■ Concluidas ■ En proceso
■ Atrasadas ■ No iniciadas

Fases:



Presentacion de Junior Andújar

Total



49%



OUI-IOHE

ORGANISATION UNIVERSITAIRE INTERAMÉRICAINNE
INTER-AMERICAN ORGANIZATION FOR HIGHER EDUCATION
ORGANIZACIÓN UNIVERSITARIA INTERAMERICANA
ORGANIZAÇÃO UNIVERSITÁRIA INTERAMERICANA

IGLU:

***FORMANDO LOS LÍDERES
DE LA EDUCACIÓN
SUPERIOR DE LAS
AMÉRICAS***



- *AGUYJE*
DANK U ZEER
MERCI BEAUCOUP
MÈSI ANPIL
MUCHAS GRACIAS
MUITO OBRIGADO
THANK YOU VERY MUCH
SULPAYKI
非常感谢