

Direccionamiento Estratégico

Una construcción colectiva

- Esquema conceptual
- Un tejido necesario
- Recomendaciones

Incrementar el valor de la colaboración sobre la competencia



Diseñar el esquema de toma de decisiones

Externa Interna

- Estado *desarrollo*
- Mercado *Misión - visión*
- s. Civil

¿Que tejido es necesario?

- Pensar
- Hacer
- Aprender
- Apoyar

- Pensar**
Definir propósito
- Hacer**
Llevar a cabo
- Aprender**
Constar y mejorar
- Apoyar**
Evidencias

Nuestra referencia



Estrategia

- Direccionamiento
- Plan
- Pensamiento estructurado

- Es un acto racional:
- de escogencia
- de renuncia
- es un proceso

Decisión estrategica Vs Decisión operativa

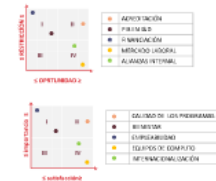


Análisis estratégico

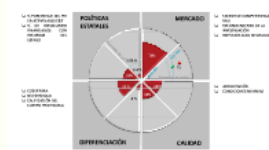
- ¿En dónde?
- ¿Para quién?



ANÁLISIS ESTRATÉGICO



NIVEL PAIS



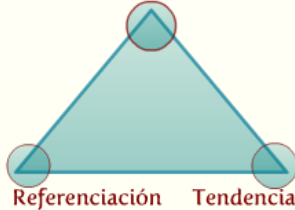
UNIVERSIDAD FRENTE A PAIS



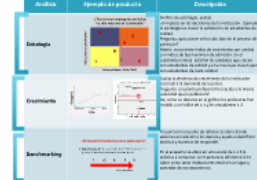
LA ESTRATEGIA ES EN FUNCIÓN DE ALGO REAL



Pregunta de estrategia



Mirada de estrategia



Táctica

Conectar la acción

Procesos

Estructura y cargos

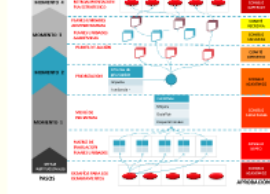
ARQUITECTURA INSTITUCIONAL

Planes operativos de acción

UNIDAD TEMA

CUIDAR LA INTERFAZ COLABORACIÓN

PLANES



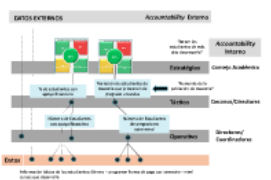
PROCESOS



ESTRUCTURA



INFORMACIÓN



RECOMENDACIONES

- SE COMPARTE RESPONSABILIDADES: EL ÉXITO Y EL FRACASO TIENE IMPLICACIONES COLECTIVAS
- PLANEACIÓN SE DEBE TEJER CON EL SISTEMA DE DECISIÓN
- EL DIRECCIONAMIENTO DEBE SER UN LUGAR DE ENCUENTRO
- LA ARQUITECTURA DEBE SER COHERENTE CON LA ESTRATEGIA
- EVIDENCIAS - NADIE ES ETERNO

MI APRENDIZAJE

Una red es posible en un espacio de confianza y despojado de toda vanidad personal

Direccionamiento Estratégico



Una



*Una
construcción
colectiva*

- *Esquema conceptual*
- *Un tejido necesario*
- *Recomendaciones*

Incrementar el valor

• *Recomendaciones*

**Incrementar el valor
de la colaboración
sobre la competencia**

al

)

lor
n
ncia



Ex

-
-
-

Gobernanza Sistema de decisiones

Externa

Interna

Diseñar el esquema de toma de decisiones



Externa

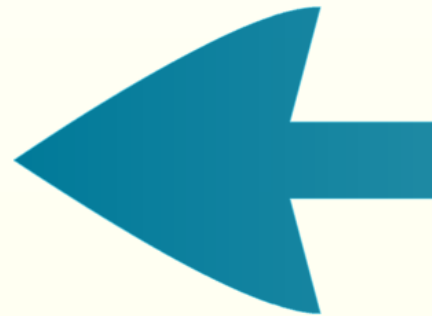
Interna



- *Estado* *desenvolvimiento*
- *Mercado* *Misión - visión*
- *s. Civil*



Externa



- 
- *Estado*
 - *Mercado*
 - *s. Civil*

Interna



desenvolvimiento

Misión - visión

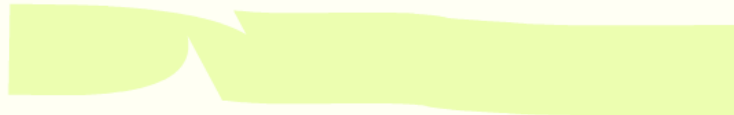
CONSTRUCCION colectiva

de l
sob

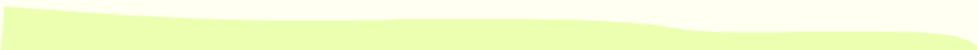
¿Que tejido es necesario?



Pensar



Hacer



Pe
De
Ha
lle
An



Pensar





Hacer



maçer

Aprennder

Apovar

Apoyar

Pensar

Definir propósito

Hacer

llevar a cabo

Hacer

Hacer

Llevar a cabo

Aprender

Completar

Hacer

Llevar a cabo

Aprender

Constatar y mejorar

Apoyar

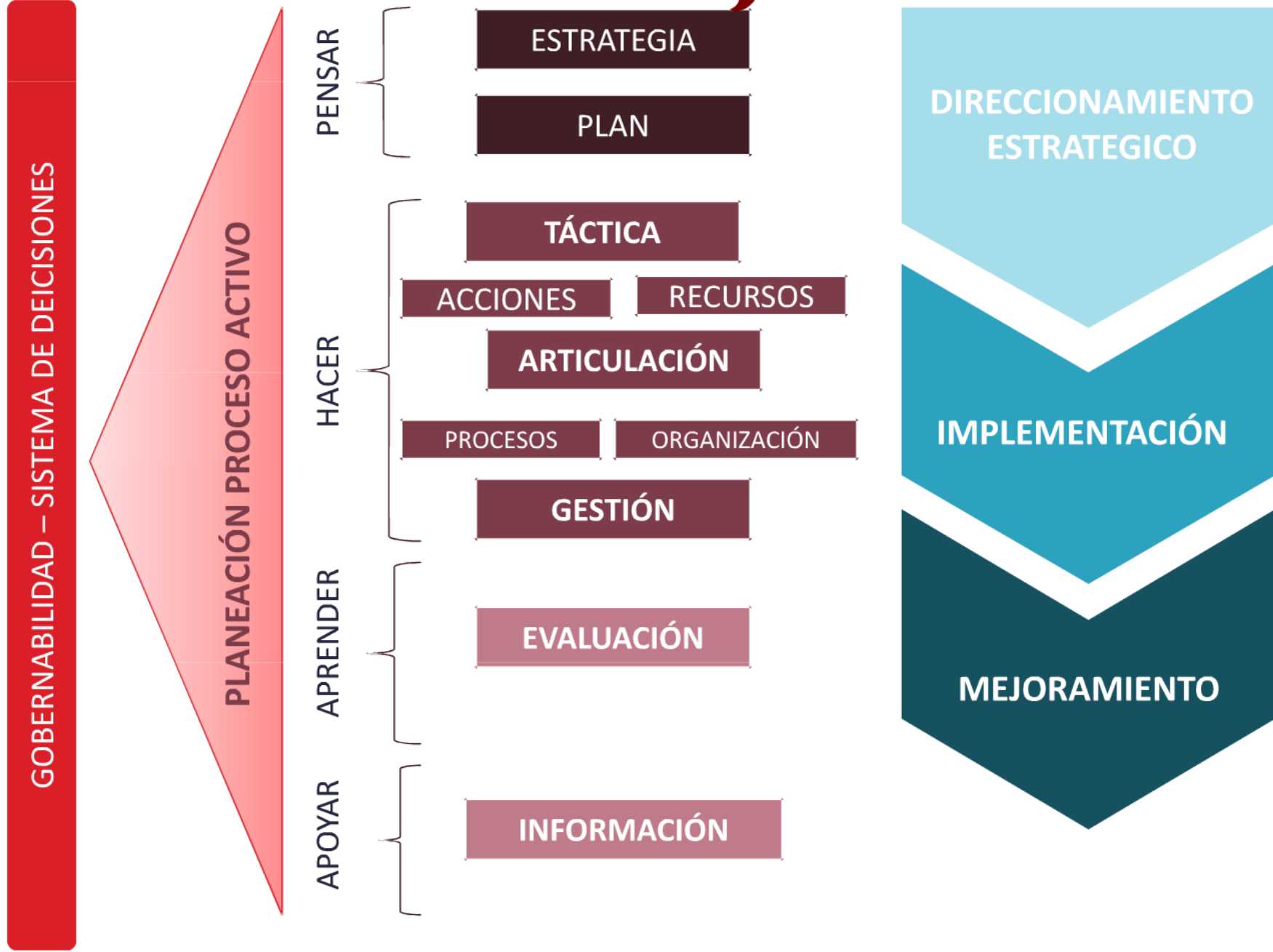
Evidencias

...is ... y ...

Apoyar

Evidencias

Nuestra referencia



- *s. Civil*

Estrategía

- Dirección

Estrategía

- Direccionamiento
- Plan
- Pensamiento
estructurado

- Es un acto racional:
- de escogencia
- de renuncia
- es un proceso

Decisión estretegica Vs

de eficiencia

- es un proceso

Decisión estratégica Vs
Decisión operativa



Plan

Patrón

Estrategía

Posición

Perspect

Pauta de acci



P*lan*



patrón



posición



erspectiva



P*erspectiva*

anta de acción

... ..

Evidencias

Análisis estratégico

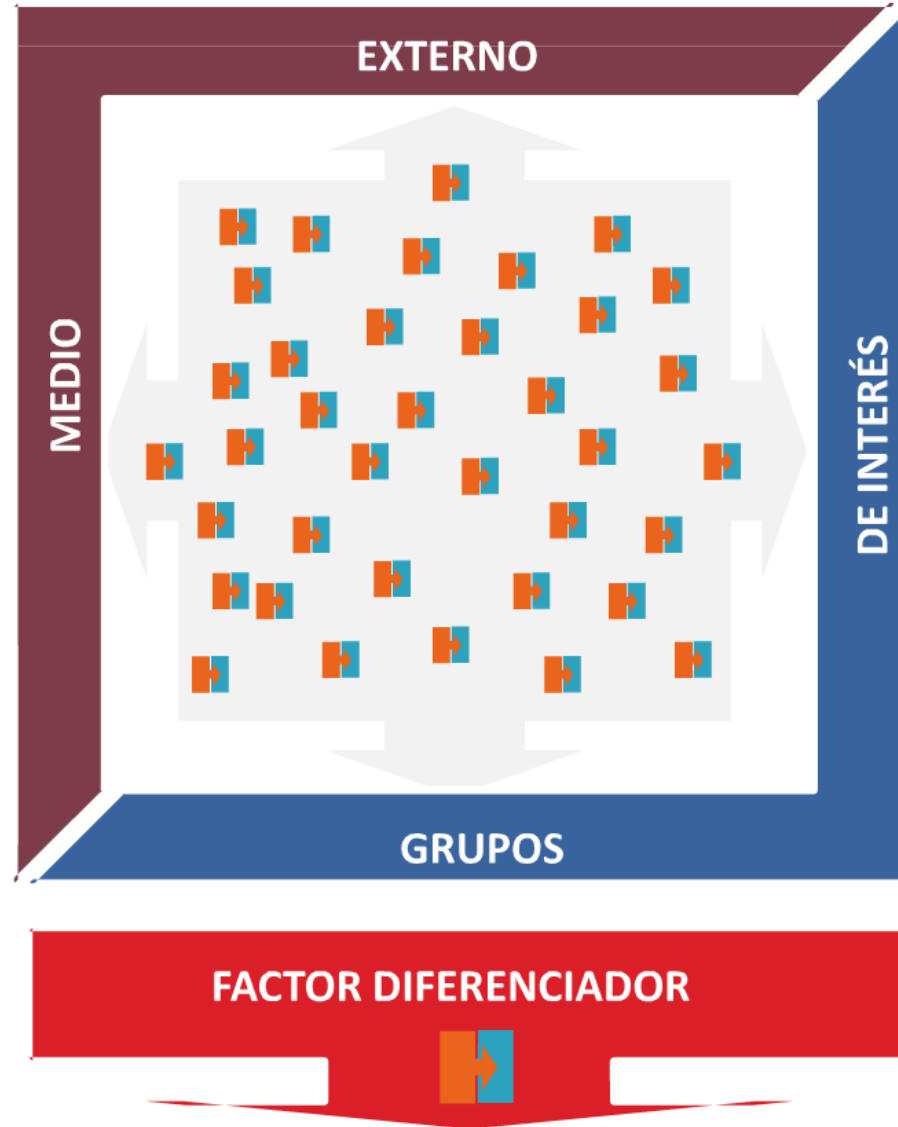
- ¿En dónde?
- ¿Para quién?

Análisis estratégico

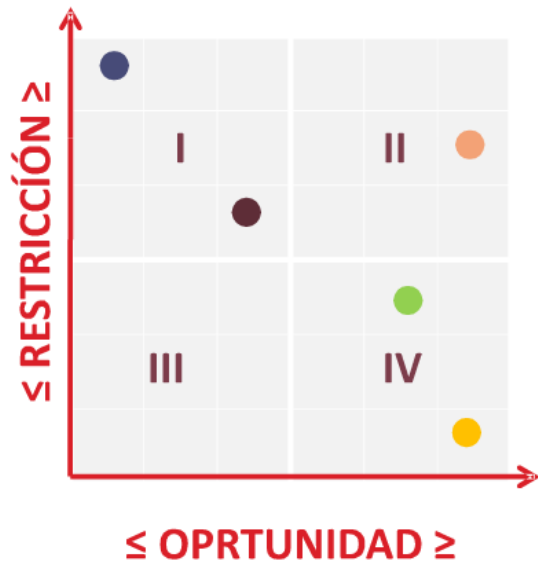
- ¿En dónde?
- ¿Para quién?

La Universidad en el entorno

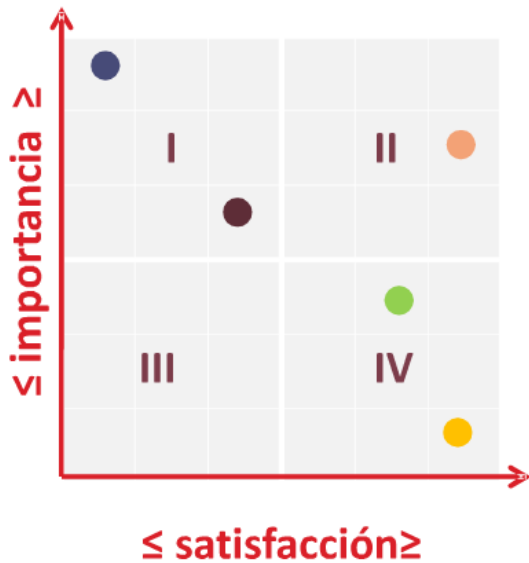
¿ EN DONDE Y PARA QUIEN?



ANALISIS ESTRATEGICO



●	ACREDITACIÓN
●	PIB EN I&D
●	FINANCIACIÓN
●	MERCADO LABORAL
●	ALIANZAS INTERNAL

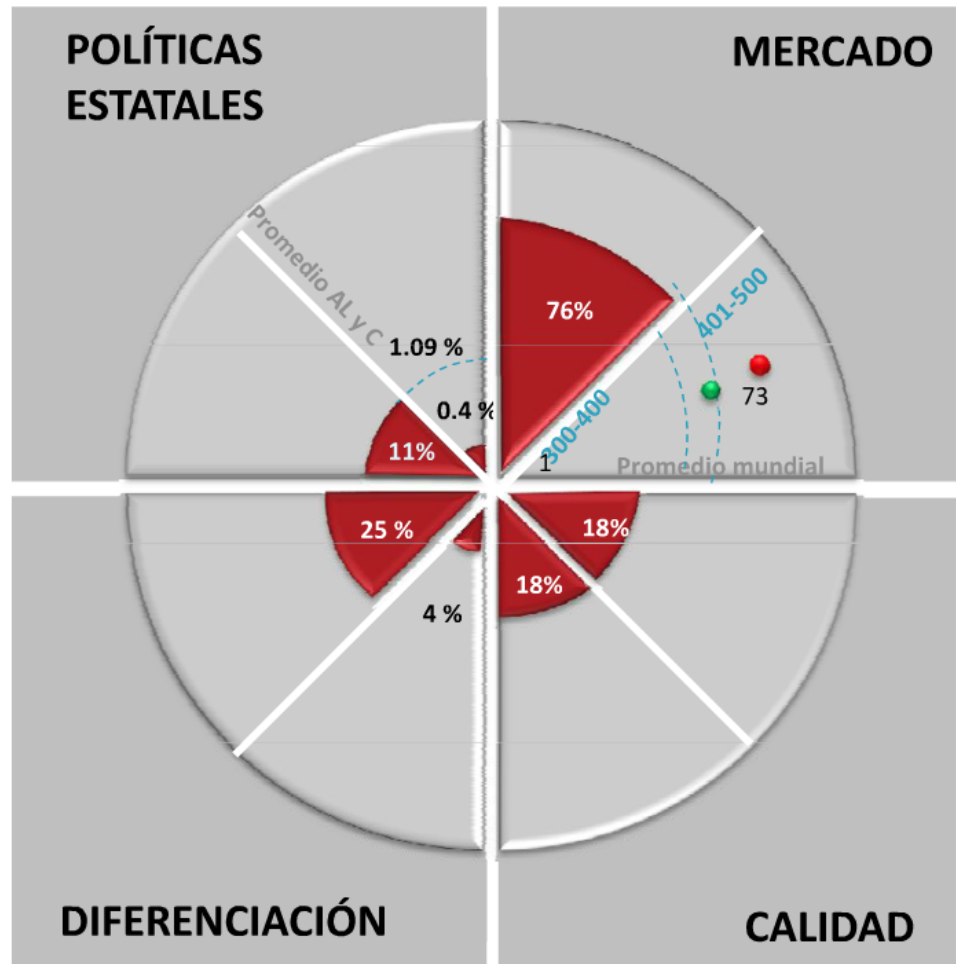


●	CALIDAD DE LOS PROGRAMAS
●	BIENESTAR
●	EMPLEABILIDAD
●	EQUIPOS DE COMPUTO
●	INTERNACIONALIZACIÓN

NIVEL PAIS

- % PORCENTAJE DEL PIB EN ACTIVIDADES C&T
- % DE ESTUDIANTES FINANCIADOS CON RECURSOS DEL ESTADO

- COBERTURA
- SELECTIVIDAD
- CALIFICACIÓN DEL CUERPO PROFESORAL



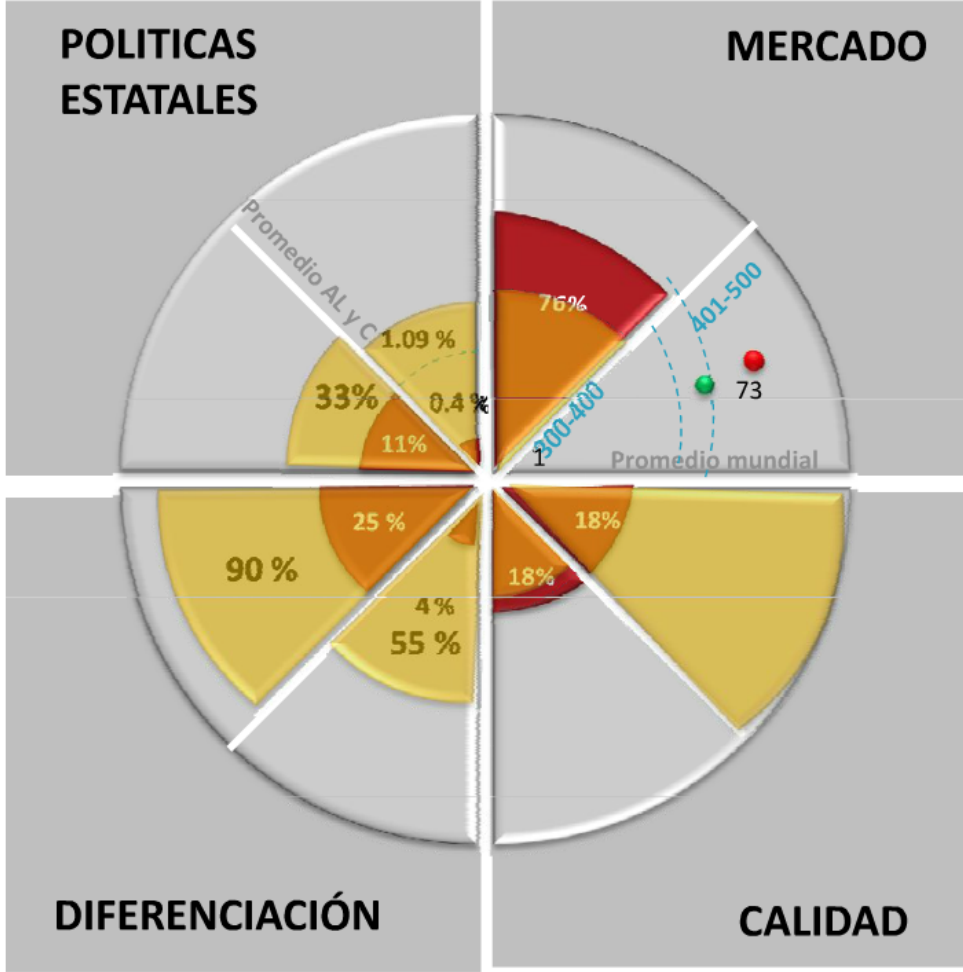
- FACTOR DE COMPETITIVIDAD PAIS
- RECONOCIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN
- EMPLEABILIDAD DE GRADUADOS

- ACREDITACIÓN
- CONDICIONES MINIMAS

UNIVERSIDAD FRENTE A PAIS

- % PORCENTAJE DEL PIB EN ACTIVIDADES C&T
- % DE ESTUDIANTES FINANCIADOS CON RECURSOS DEL ESTADO

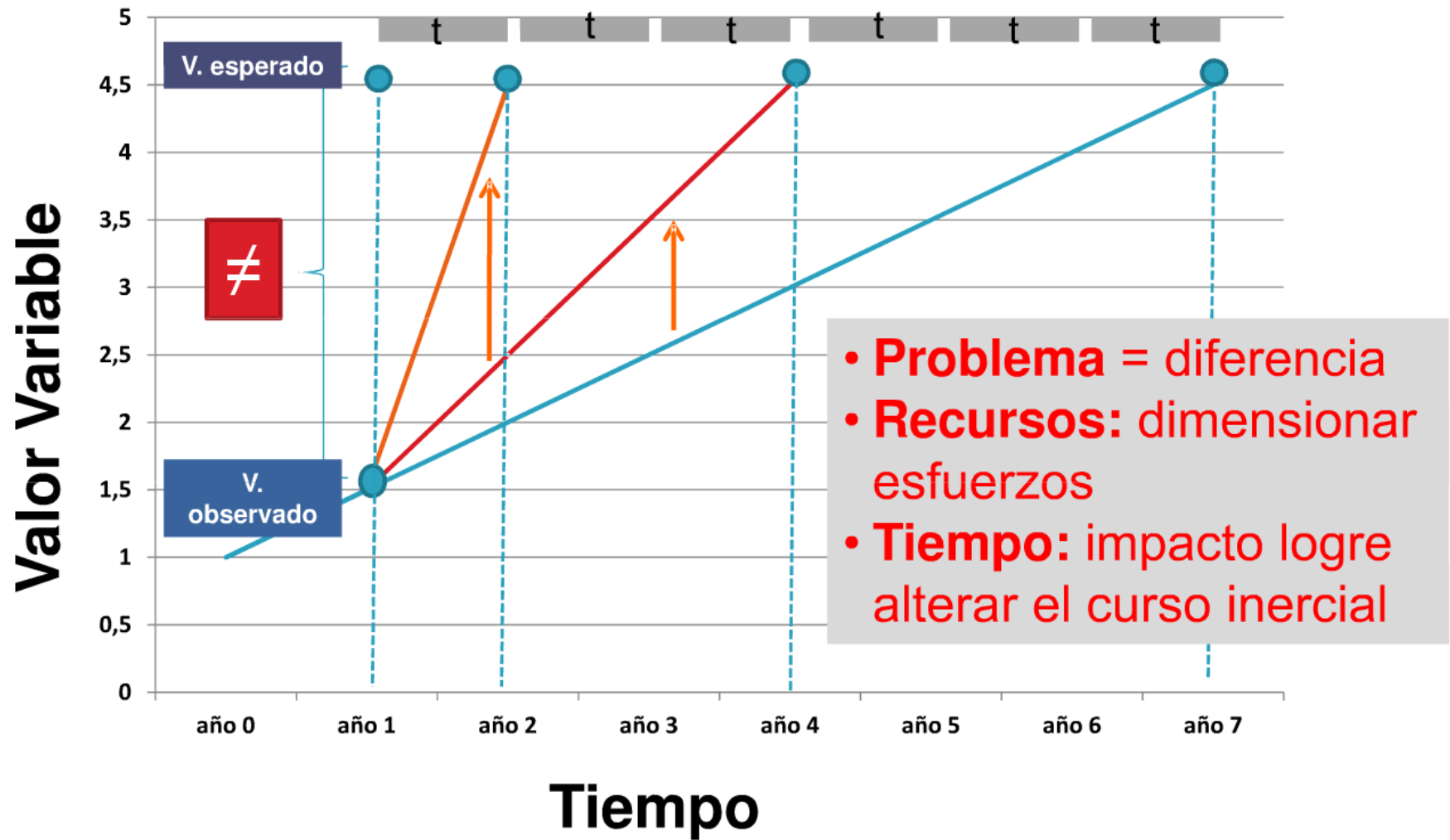
- COBERTURA
- SELECTIVIDAD
- CALIFICACIÓN DEL CUERPO PROFESORAL



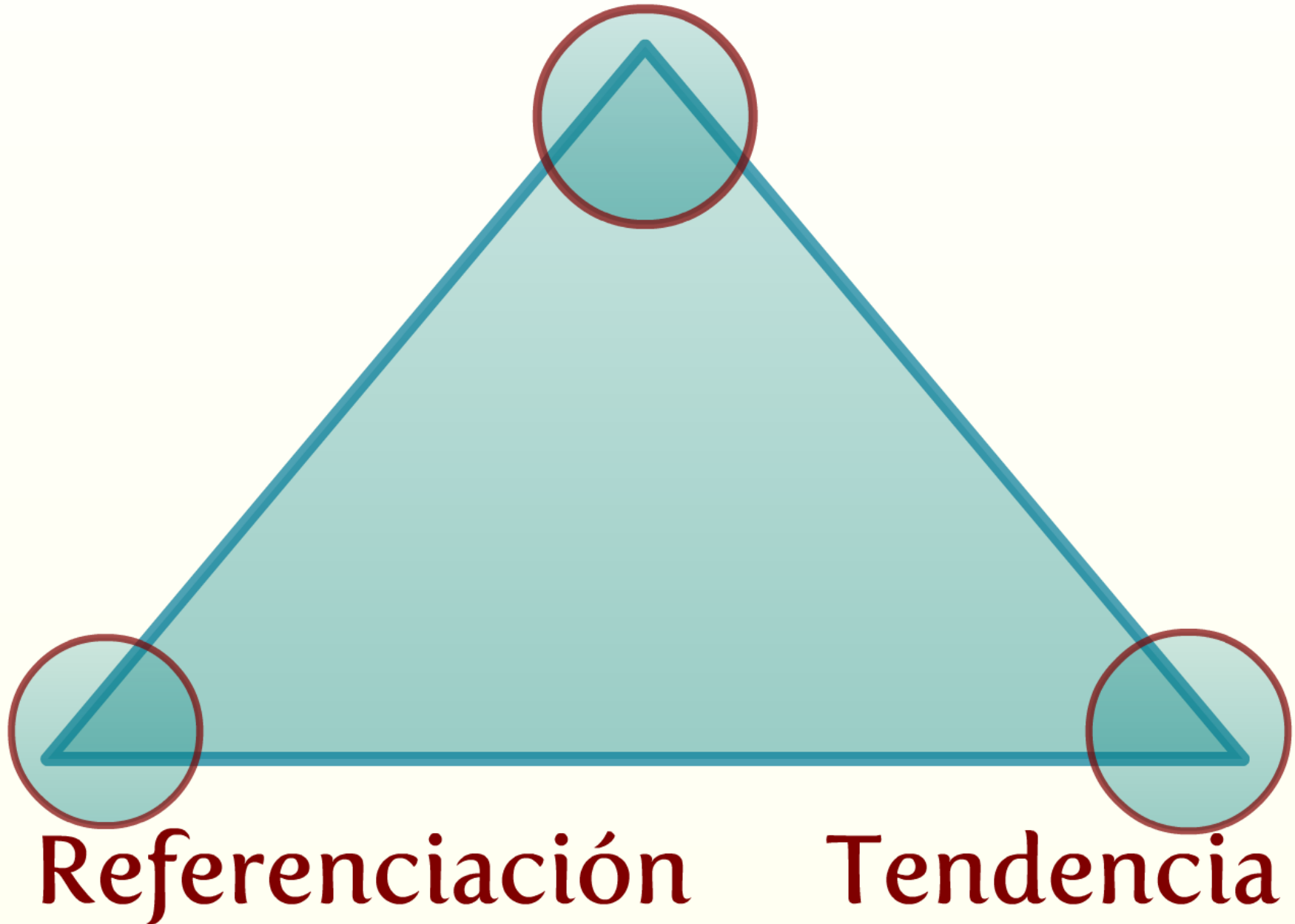
- FACTOR DE COMPETITIVIDAD PAIS
- RECONOCIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN
- EMPLEABILIDAD DE GRADUADOS

- ACREDITACIÓN
- CONDICIONES MINIMAS

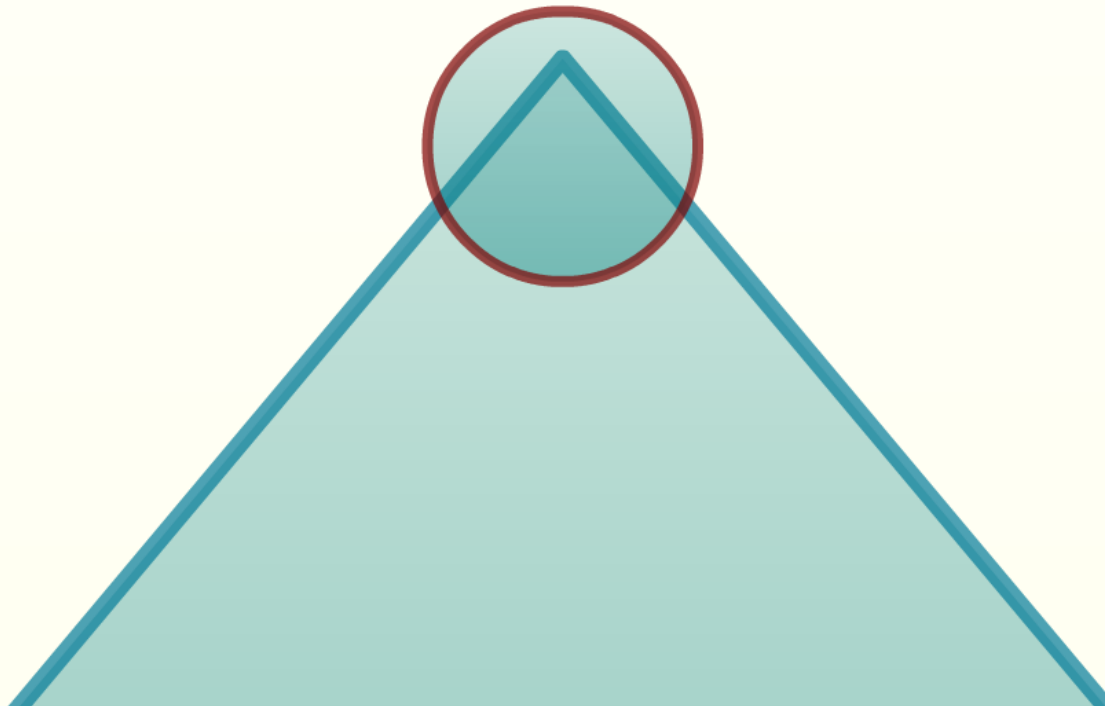
LA ESTRATEGIA ES EN FUNCIÓN DE ALGO REAL



Pregunta de estrategia



Pregunta de estrategia

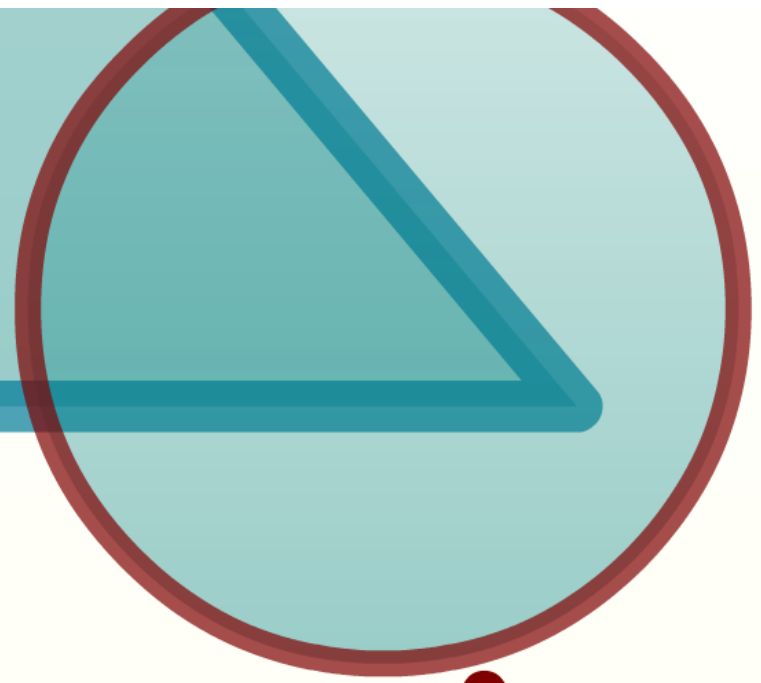


M



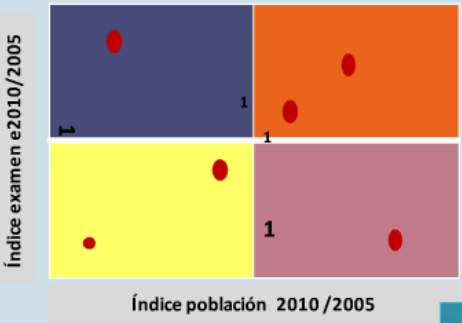
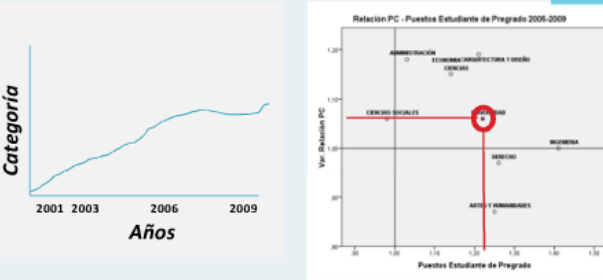



Referenciación



Tendencia

Mirada de estrategia

Análisis	Ejemplo de producto	Descripción
<p>Estrategia</p>	<p>¿ Para crecer en pregrado se haE se ha sido más laxo en la admisión?</p> 	<p>Análisis de estrategia, evalúa el impacto en las decisiones de la institución . Ejemplo: la estrategia es crecer la población con estudiantes de calidad. Pregunta ¿para crecer se ha sido laxo en el proceso de admisión? Matriz: cruce entre índice de crecimiento por unidad con índice de buen examen de admisión. En el cuadrante naranja estarían las unidades que crecen con estudiantes de calidad y en el azul que crecen pero con estudiantes de mala calidad</p>
<p>Crecimiento</p>		<p>Evalúa la dinámica de crecimiento de la institución asociada a la demanda de recursos. Pregunta: ¿la planta profesoral ha crecido a la misma velocidad que la población? No, como se observa en el gráfico los profesores han crecido a un índice de 1.1 y los estudiantes 1.3</p>
<p>Benchmarking</p>	<p>¿Dónde esta la Universidad y como se puede mejorar?</p> <p>• Buena Práctica (5): Es la que más frecuentemente se da en un grupo de Universidades destacada (no es excluyente)</p>  <p>Referente: ESCALA DE 1 a 5</p>	<p>Proporciona un punto de referencia sobre dónde estamos en relación a los demás y ayuda a identificar brechas y maneras de responder. En el esquema se ubica en una escala de 1 a 5 la práctica a comparar. La importancia del ejercicio es saber como otras instituciones están en un lugar y aprender de esa experiencia.</p>

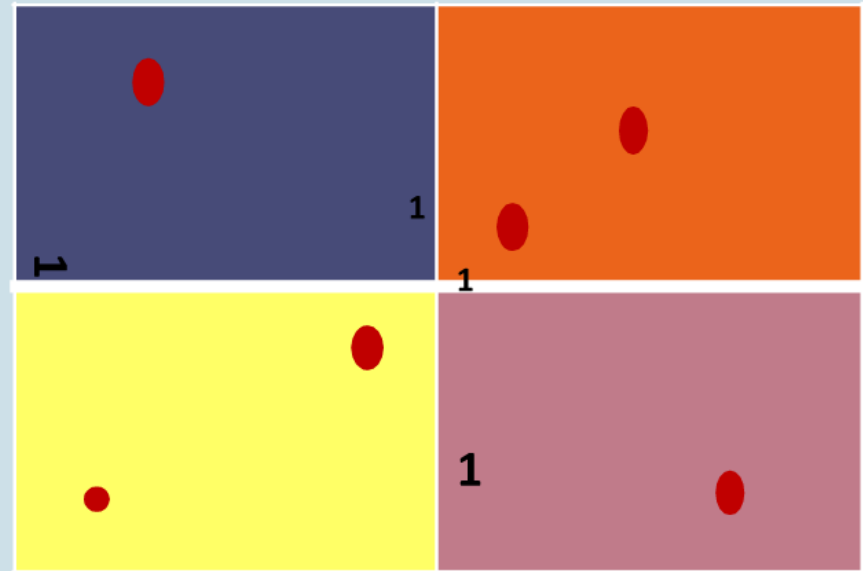
Análisis

Ejemplo de producto

Estrategia

¿ Para crecer en pregrado se haE se ha sido más laxo en la admisión?

Índice examen e2010/2005



Índice población 2010 /2005

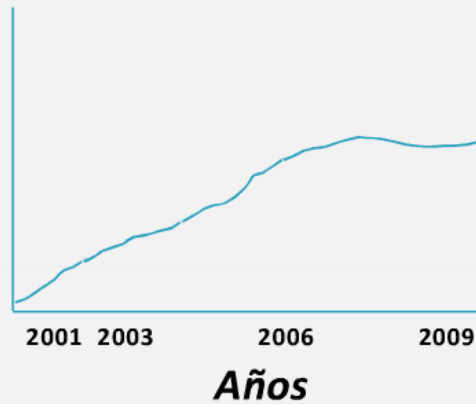
oría

Relación PC - Puestos Estudiante de Pregrado 2005-2009

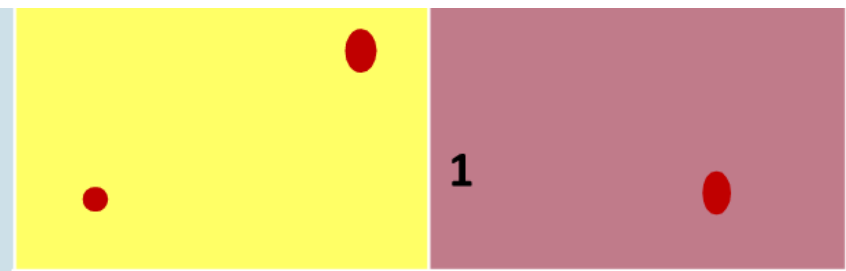


Crecimiento

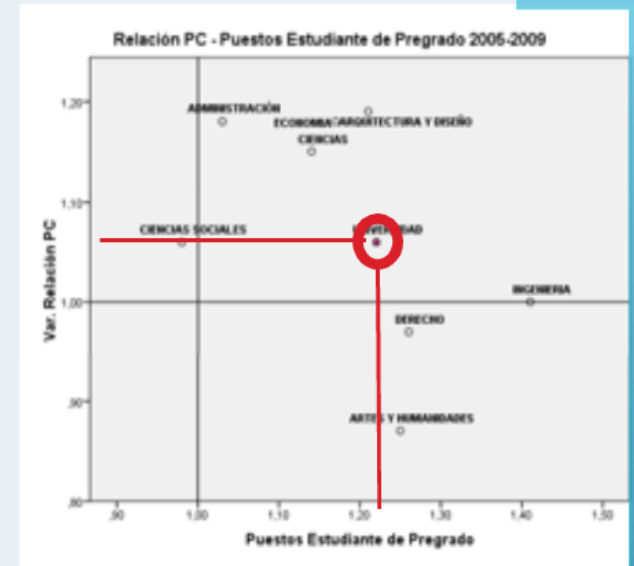
Categoría



Índice examer



Índice población 2010 /2005



Benchmarking

¿Dónde esta la Universidad y como se puede mejorar?

- ➔ Buena Práctica (5): Es la que más frecuentemente se da en un grupo de Universidades destacada (no es excluyente)

Benchmarking

¿Dónde esta la Universidad y como se puede mejorar?

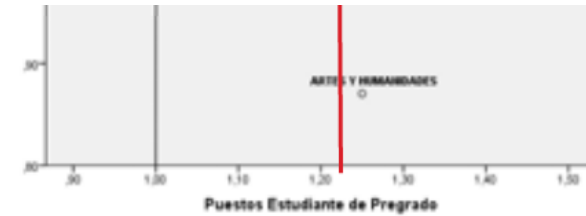
- ➔ Buena Práctica (5): Es la que más frecuentemente se da en un grupo de Universidades destacada (no es excluyente)



Referente: ESCALA DE 1 a 5

2001 2003 2006 2009

Años



¿QUÉ DECISIONES TOMAMOS CON LOS RESULTADOS DE EVALUACIÓN?

PROPÓSITO CENTRAL
¿DÓNDE QUEREMOS ESTAR?

MISIÓN

VISIÓN

PLAN

REASIGNACIÓN DE
RECURSOS

CAMBIOS
ORGANIZACIONALES

MEJORAMIENTO

PENSAR
ESTRATEGIA

APRENDER
EVALUACIÓN

HACER:
IMPLEMENTACIÓN

PLANES DE ACCIÓN

PROCESOS

ESTRUCTURA

SISTEMA DE
SEGUIMIENTO Y
MONITOREO

¿ALCANZAMOS LO PROPUESTO ?

¿CÓMO LO LOGRAMOS?

Táctica

Conectar la acción



Procesos

Estructura
y cargos

ARQUITECTURA

INSTITUCIONAL

AL
STAR?

MISIÓN

VISIÓN

PLAN

ES DE ACCIÓN

ROCESOS

TRUCTURA

OS?

UN

Táctica

Conectar la acción



Procesos



Estructura

y procesos

Táctica

Conectar

TO CENTRAL
EREMOS ESTAR?

MISIÓN

VISIÓN

PLAN

PLANES DE ACCIÓN

PROCESOS

ESTRUCTURA

LOGRAMOS?

Conectar la acc



Procesos

Estr

y c

ARQUITEC'

INSTITUTO

Directar la acción



SOS

Estructura
y cargos

UN

ARQUITECTURA

INSTITUCIONAL



Procesos



Estructura
y cargos

ARQUITECTURA

INSTITUCIONAL



RECOMENDACIONES



Planes operativos de acción

UNIDAD

TEMA

CUIDAR LA

INTERFAZ

COLABORACIÓN

...antes opera
de acción

UNIDAD

CUIDAR LA
INTERFAZ

Planes operativos de acción

UNIDAD

TEMA

Operativos
acción

TEMA

DAR LA
EFEZA



NIDAD

'E

*CUIDAR LA
INTERFAZ*

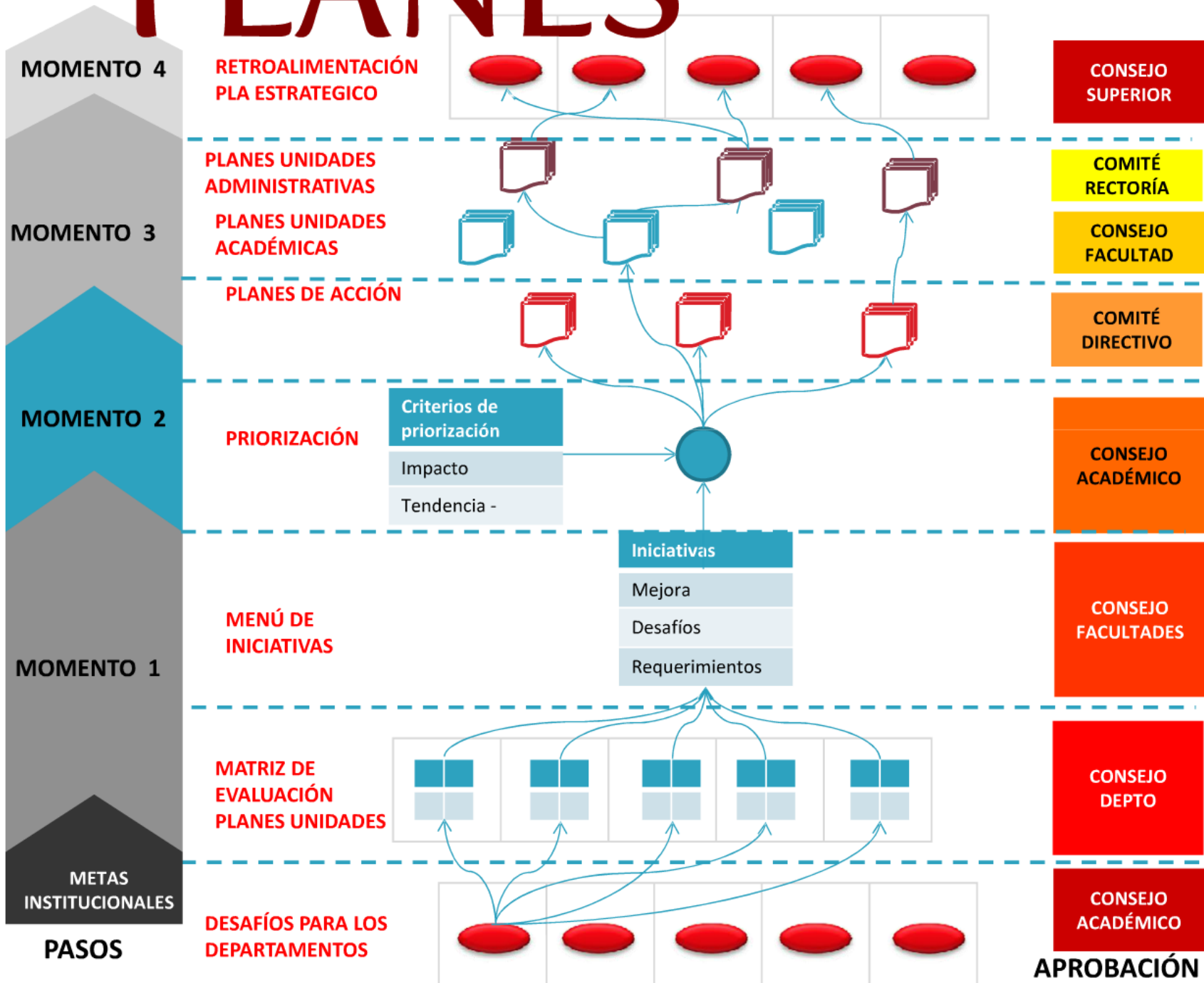
COLABORACIÓ

CUIDAR LA
INTERFAZ

COLABORACIÓN

MI APRENDIZAJE

PLANES



MOMENTO 4

RETROALIMENTACIÓN
PLA ESTRATEGICO



CONSEJO
SUPERIOR

MOMENTO 3

PLANES UNIDADES
ADMINISTRATIVAS

PLANES UNIDADES
ACADÉMICAS



COMITÉ
RECTORÍA

CONSEJO
FACULTAD

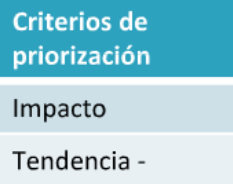
PLANES DE ACCIÓN



COMITÉ
DIRECTIVO

MOMENTO 2

PRIORIZACIÓN



CONSEJO
ACADÉMICO

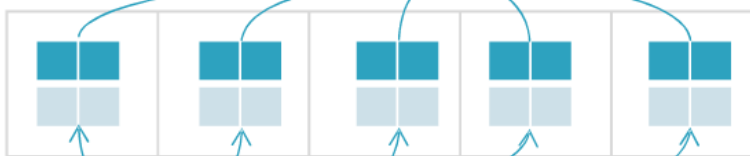
MENÚ DE
INICIATIVAS



CONSEJO
FACULTADES

MOMENTO 1

MATERIA DE
EVALUACIÓN
PLANES UNIDADES



CONSEJO
DEPTO

METAS
INSTITUCIONALES

DESAFÍOS PARA LOS
DEPARTAMENTOS



CONSEJO
ACADÉMICO

PASOS

APROBACIÓN

PROCESOS



ESTRUCTURA

¿Las relaciones responden a la estrategia?

ESTRUCTURA:
RELACIONES DE JERARQUÍA

PROCESOS:
RELACIONES DE ACTIVIDADES

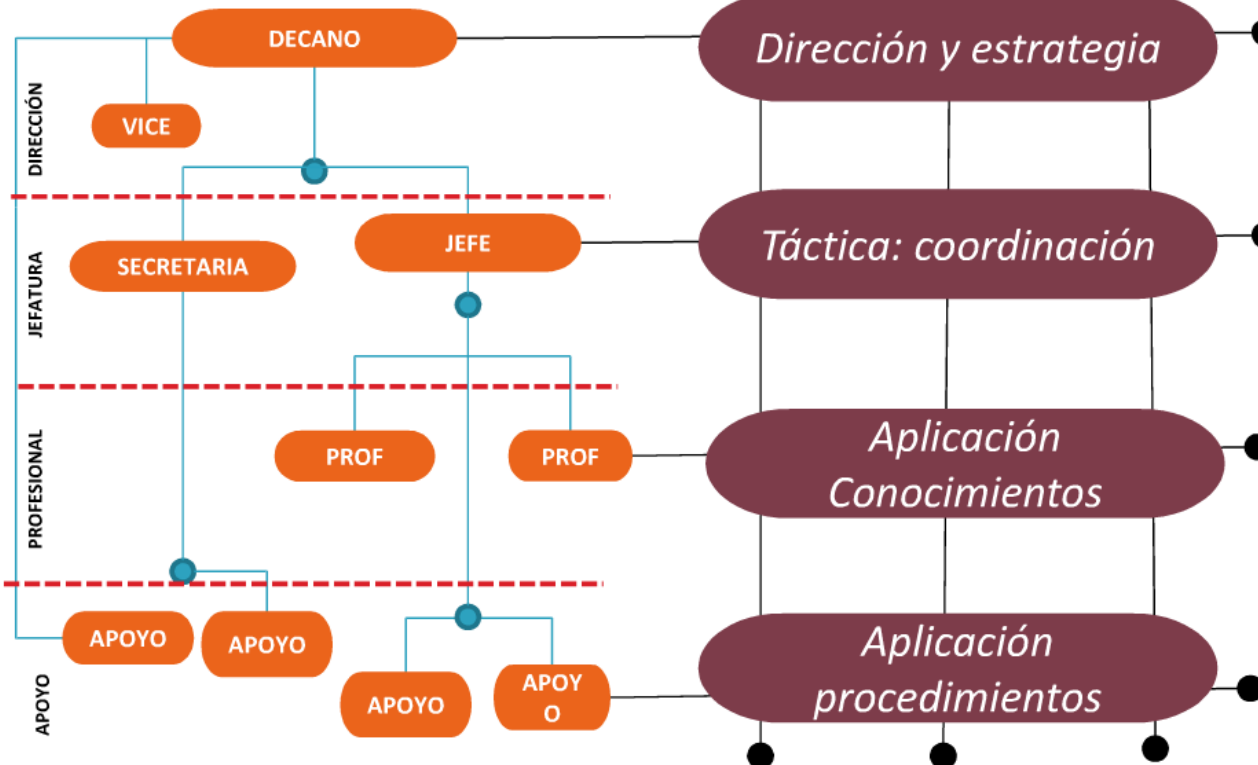
¿Todos los procesos se soportan en estructura y funciones?

MISIONALES

ESTRATÉGICOS

APOYO

¿Correspondencia de la plantilla con la estrategia y la carga?



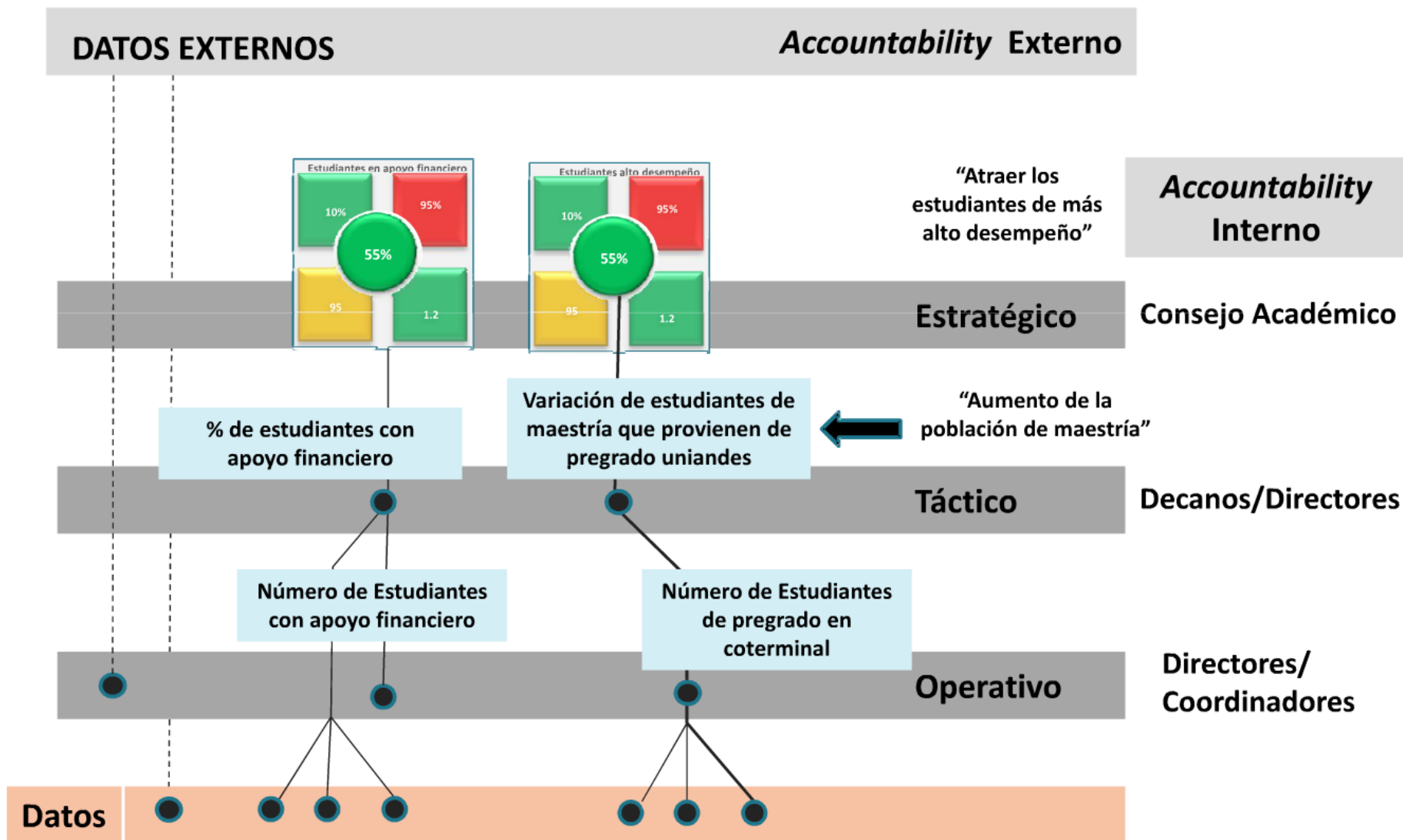
PLANTILLA DE PERSONAL:

NO DE CARGOS, TIPO, COMPENSACIÓN

TRANSACCIONES

ESTRATEGIA

INFORMACIÓN



Información básica de los estudiantes: Género – programa- forma de pago por semestre – nivel cursos que desarrolla

ARQUITECTURA INSTITUCIONAL

RECOMENDACIONES

- *SE COMPARTE RESPONSABILIDADES:
EL ÉXITO Y EL FRACASO TIENE
IMPLICACIONES COLECTIVAS*
- *PLANEACIÓN SE DEBE TEJER CON
EL SISTEMA DE DECISIÓN*

- *SE COMPARTE RESPONSABILIDADES:
EL ÉXITO Y EL FRACASO TIENE
IMPLICACIONES COLECTIVAS*
- *PLANEACIÓN SE DEBE TEJER CON
EL SISTEMA DE DECISIÓN*
- *EL DIRECCIONAMIENTO DEBE
SER UN LUGAR DE ENCUENTRO*
- *LA ARQUITECTURA DEBE SER
COHERENTE CON LA
ESTRATEGIA*
- *EVIDENCIAS - NADIE ES ETERNO*

COLABORACION

S

MI APRENDIZAJE

*Una red es posible en un
espacio de confianza y*

MI APRENDIZAJE

Una red es posible en un espacio de confianza y despojado de toda vanidad personal