

Planeación Estratégica

Sector Educativo

Ricardo Villafaña Figueroa
ricardo.villafana@gmail.com

Febrero 2006

Objetivos generales

- Cómo desarrollar un análisis que le permita conocer en que situación se encuentra actualmente la organización
- Cómo definir una situación de futuro a través de una declaración de visión
- Cómo alinear los diferentes recursos administrativos a través de la declaración de una misión

Objetivos generales

- Cómo definir y declarar metas y objetivos que le permitan alcanzar una visión
- Cómo definir los medios estratégicos y operativos para el alcance de metas y objetivos empresariales

Planear estratégicamente

- Planificar estratégicamente exige identificar los principales obstáculos para conseguir los objetivos y los hitos de la empresa y desarrollar planes de acción para alcanzarlos con los recursos disponibles de tiempo, dinero, personas e instalaciones

Enfoque estratégico



Modelo básico de planeación estratégica

- El proceso estratégico se inicia a partir de la visión y las capacidades directivas de la organización
- Debe satisfacer los intereses y los valores de los accionistas, empleados, clientes y comunidades a la cual sirve
- Se enfoca en las oportunidades y amenazas del entorno competitivo

Modelo básico de planeación estratégica

- Las fortalezas y amenazas de la organización lo modelan
- Se formula un plan de acción con objetivos, personas responsables y fechas de cumplimiento
- Dicha plan resultará en acciones específicas, las cuales se supervisarán y retroalimentarán para llevar a cabo las modificaciones necesarias



¿A dónde queremos ir?

¿Dónde estamos?

¿Cómo llegar allá?

Proceso de planeación estratégica

1. Fijación de fines y evaluación de la situación actual
2. Análisis del entorno
3. Análisis interno y valoración de la posición competitiva
4. Desarrollo de alternativas estratégicas
5. Selección y formación de las estrategias
6. Desarrollo de los planes y programas estratégicos

Espectro de la elaboración de estrategias



Proceso de planeación estratégica

□ Definición de la visión

- Importancia de la visión organizacional
- Consideración de las competencias medulares en la definición de una visión
- Conceptos de posicionamiento empresarial
- Ejemplos de visión empresarial

Proceso de planeación estratégica

□ Definición de la misión

- Importancia de la misión organizacional
- Definición del propósito empresarial
- Valores y principios organizacionales
- Definición de principios de competitividad, productividad y calidad
- Definición de principios estratégicos
- Ejemplos de misión organizacional

Proceso de planeación estratégica

□ Definición de los objetivos estratégicos

- Importancia de los objetivos estratégicos
- Modelación de los objetivos estratégicos
- Factores críticos de éxito
- Dimensiones y unidades de evaluación
- Ejemplos de objetivos estratégicos

Proceso de planeación estratégica

□ **Detección de oportunidades y amenazas**

- Importancia del análisis de oportunidades y amenazas
- Definición técnicas de oportunidades y amenazas
- Dimensiones y análisis de las amenazas y oportunidades
- Resumen técnico de amenazas y oportunidades

Proceso de planeación estratégica

□ **Detección de fortalezas y debilidades**

- Importancia del análisis de fortalezas y debilidades
- Definición técnicas de fortalezas y debilidades
- Dimensiones y análisis de las fortalezas y debilidades
- Resumen técnico de fortalezas y debilidades

Proceso de planeación estratégica

□ Estrategias de negocios

- Definición técnica de estrategia
- Tipos de estrategias
- Desarrollo de estrategias de empresariales

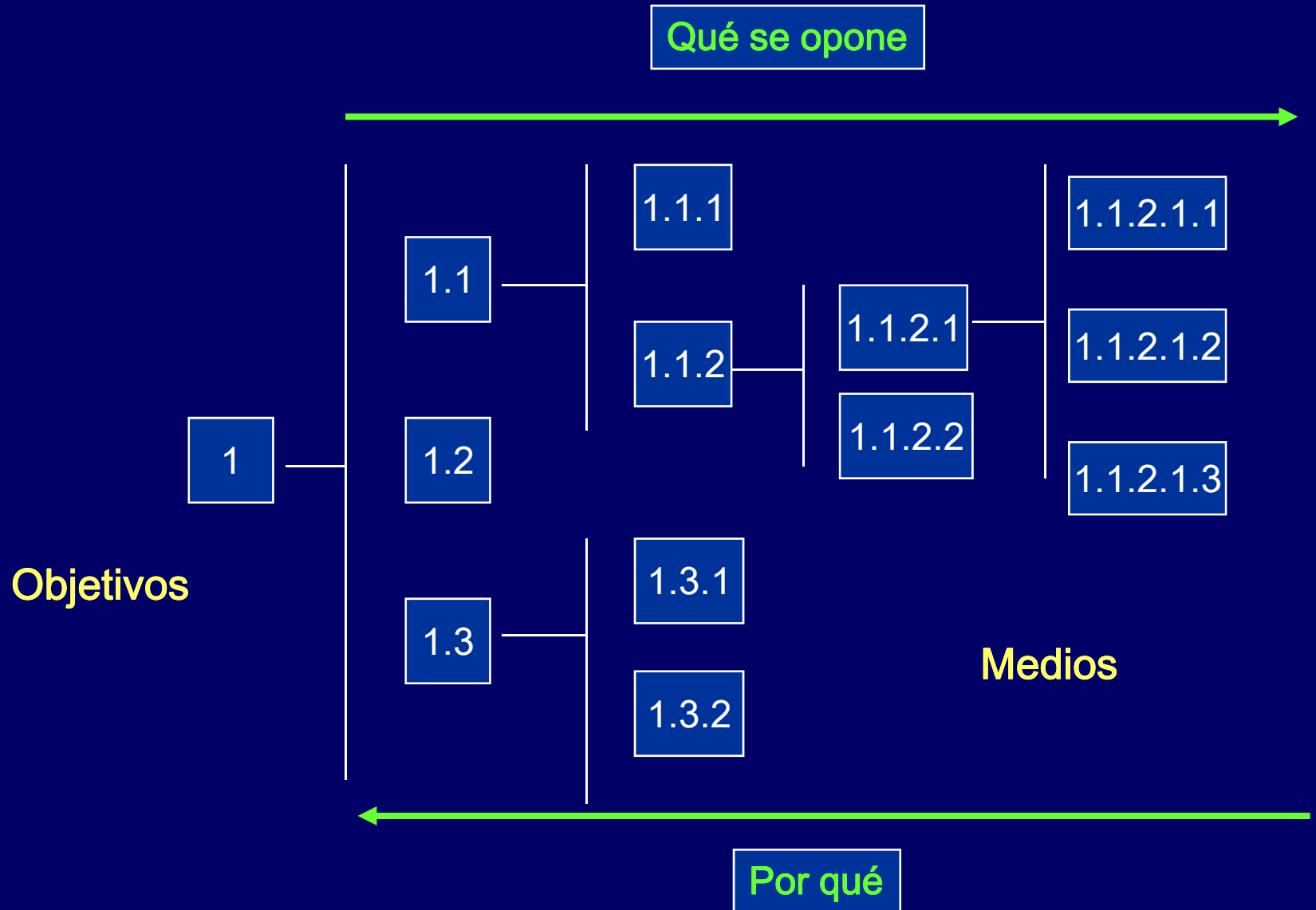
□ Plan estratégico

□ Evaluación estratégica

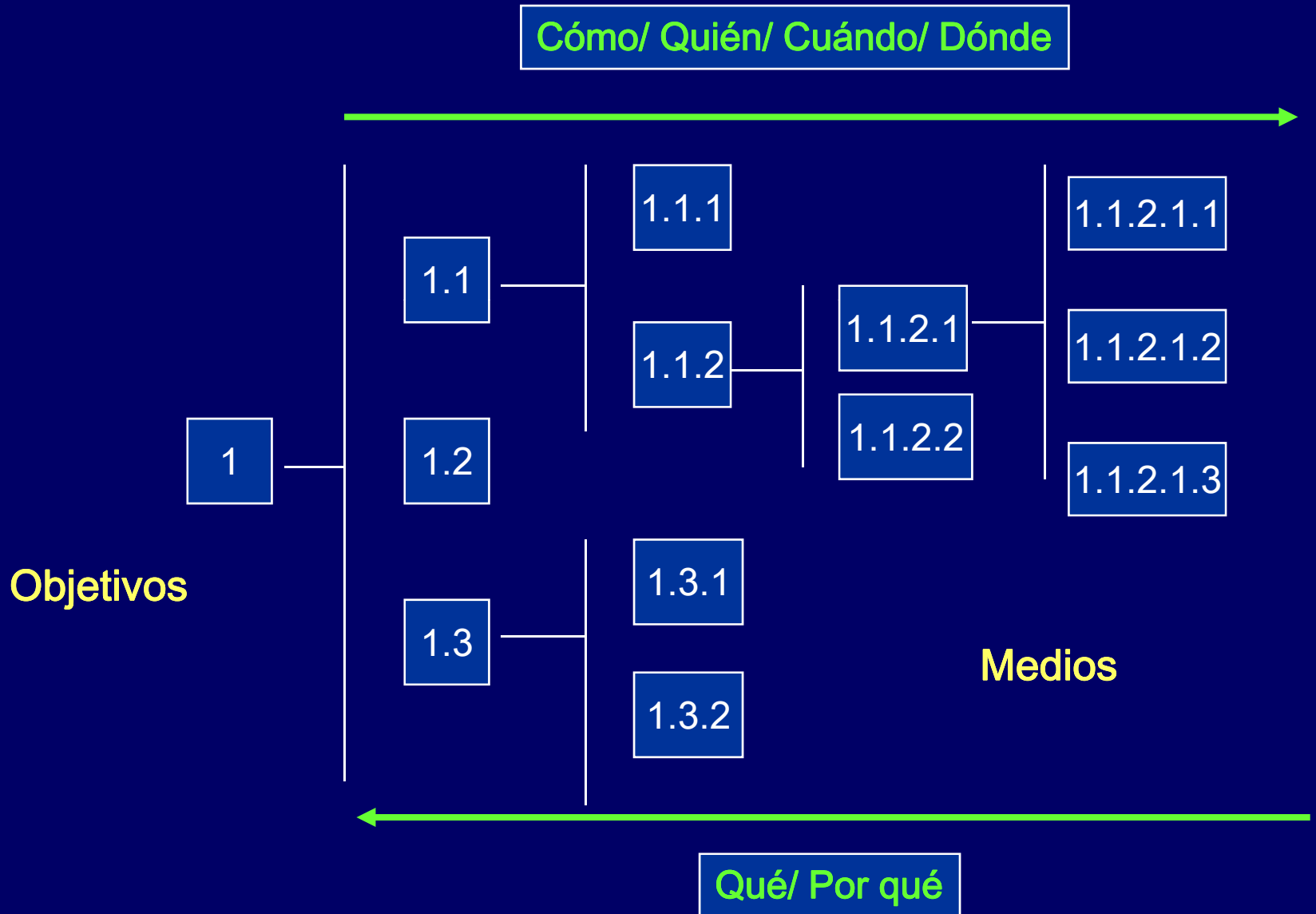
Definición de estrategia

- Un conjunto de acciones orientadas hacia:
 - Consolidar las fortalezas
 - Eliminar las debilidades
 - Aprovechar las oportunidades
 - Minimizar el impacto de las amenazas
- Plan o curso de acción que lleva a asignar, con el tiempo, los escasos recursos de una compañía para alcanzar las metas establecidas

Generación de Estrategias



Generación de Estrategias



Generación de estrategias



¿Por qué quiero?

¿Qué me detiene?

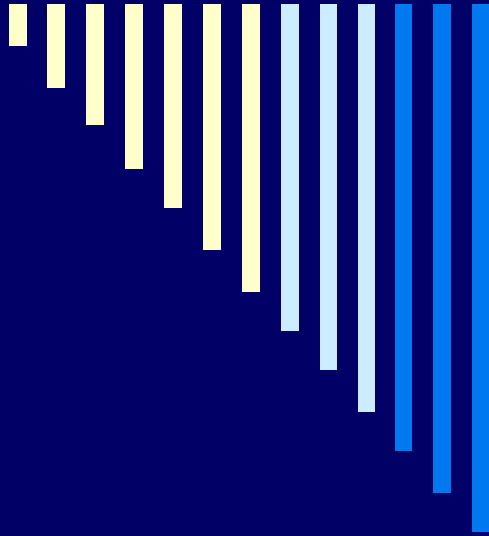
Análisis FODA

<i>Situación Actual</i>	Fortalezas	Debilidades	<i>Factores Internos</i>
<i>Situación Futura</i>	Oportunidades	Amenazas	<i>Factores Externos</i>
	<i>Puntos Fuertes (+)</i>	<i>Puntos Débiles (-)</i>	

Identificación de oportunidades estratégicas

		Análisis Externo	
		Oportunidades	Amenazas
Análisis Interno	Fortalezas		
	Debilidades		

Áreas de oportunidad estratégica



Ejemplos de visión

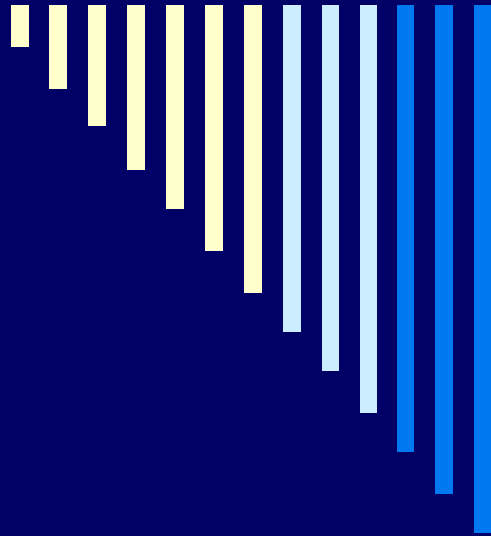


Ejemplo de visión institucional

- En el año 2025, el Instituto Politécnico Nacional será una institución educativa innovadora, flexible, centrada en el aprendizaje; fortalecida en su carácter rector de la educación pública tecnológica en México, con personalidad jurídica y patrimonio propios, con capacidad de gobernarse así misma; enfocada a la generación, difusión y transferencia del conocimiento de calidad; con procesos de gestión transparentes y eficientes; con reconocimiento social amplio por sus resultados y sus contribuciones al desarrollo nacional; con una posición estratégica en los ámbitos nacional e internacional de producción y distribución del conocimiento.

Ejemplo de visión institucional

- En el año 2015, el Tecnológico de Monterrey será la institución educativa más reconocida de América Latina por el liderazgo de sus egresados en los sectores privado, público y social; y por la investigación y desarrollo tecnológico que realiza para impulsar la economía basada en el conocimiento, generar modelos de gestión e incubación de empresas, colaborar en el mejoramiento de la administración pública y las políticas públicas, y crear modelos y sistemas innovadores para el desarrollo sostenible de la comunidad.



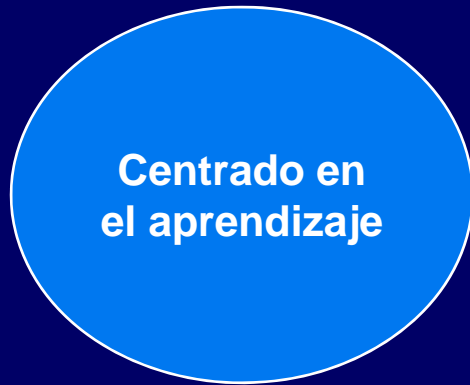
Ejemplos de misión



Ejemplo de misión institucional

- El Instituto Politécnico Nacional es la institución educativa laica y gratuita de Estado, rectora de la educación tecnológica pública en México, líder en la generación, aplicación, difusión y transferencia del conocimiento científico y tecnológico, creada para contribuir al desarrollo económico, social y político de la nación. Para lograrlo, su comunidad forma integralmente profesionales en los niveles medio superior, superior y posgrado, realiza investigación y extiende a la sociedad sus resultados, con calidad, responsabilidad, ética, tolerancia y compromiso social.

Ejemplo de un modelo educativo



Formación integral y de alta calidad científica, tecnológica y humanística

Desarrollo equilibrado de conocimientos, actitudes, habilidades y valores

Sólida formación que facilite el aprendizaje autónomo, el tránsito de los estudiantes entre niveles y modalidades educativas, instituciones nacionales y extranjeras y hacia el mercado de trabajo

Egresados capaces de combinar la teoría y la práctica y contribuyan al desarrollo sustentable de la nación

Procesos educativos flexibles e innovadores y múltiples espacios de relación con el entorno

Ejemplo de misión institucional

- Es misión del Tecnológico de Monterrey formar personas íntegras, éticas, con una visión humanística y competitivas internacionalmente en su campo profesional, que al mismo tiempo sean ciudadanos comprometidos con el desarrollo económico, político, social y cultural de su comunidad y con el uso sostenible de los recursos naturales.

Ejemplo de misión institucional

A través de sus programas educativos y de investigación y desarrollo el Tecnológico de Monterrey forma personas y transfiere el conocimiento para:

Promover la competitividad internacional de las empresas con base en el conocimiento, la innovación, el desarrollo tecnológico y el desarrollo sostenible.

Desarrollar modelos de gestión de empresas para competir en una economía globalizada.

Ejemplo de misión institucional

A través de sus programas educativos y de investigación y desarrollo el Tecnológico de Monterrey forma personas y transfiere el conocimiento para:

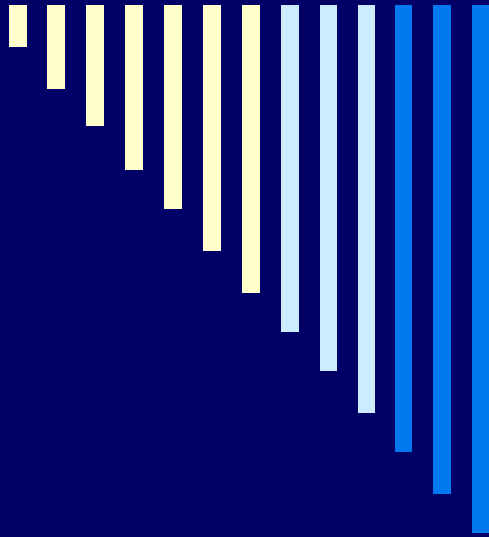
Crear, implantar y transferir modelos y redes de incubadoras para contribuir a la generación de empresas.

Colaborar en la profesionalización de la administración pública; y analizar y plantear políticas públicas para el desarrollo del país.

Ejemplo de misión institucional

A través de sus programas educativos y de investigación y desarrollo el Tecnológico de Monterrey forma personas y transfiere el conocimiento para:

Contribuir al desarrollo sostenible de la comunidad con modelos y sistemas innovadores para mejorarla en lo educativo, social, económico y político.



Ejemplos de estrategias

Ejemplos de estrategias

- Asegurar la calidad académica y enriquecer el modelo educativo.
- Impulsar y enfocar la investigación y el postgrado hacia el cumplimiento de la Misión.
- Desarrollar modelos de incubación y crear redes de incubadoras de empresas; y crear centros de transferencia de tecnología y gestión para la competitividad.

Ejemplos de estrategias

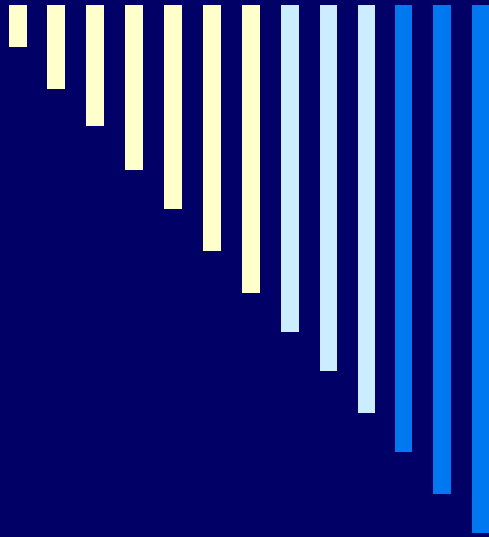
- Posicionar internacionalmente la Escuela de Graduados en Administración y Dirección de Empresas.
- Crear y desarrollar los Institutos de Alta Dirección de Empresas y de Empresas Familiares.
- Asegurar la calidad académica y enriquecer el modelo educativo.

Ejemplos de estrategias

- Desarrollar la Escuela de Graduados en Administración Pública y Política Pública.
- Establecer centros de transferencia del conocimiento para el desarrollo social sostenible.
- Fortalecer el sentido de pertenencia y la filantropía de la Comunidad Tec y el crecimiento del Tecnológico.

Ejemplos de estrategias

- Fortalecer la presencia y prestigio del Tecnológico de Monterrey en México y América Latina e impulsar el crecimiento de la Universidad Virtual y la Universidad TecMilenio.
- Asegurar una operación auto financiable.



Ejemplos de indicadores



Ejemplos de indicadores

□ Educación y la toma de conciencia

- Tasa de variación de la población en edad escolar
- Tasa de escolarización en la enseñanza primaria
- Tasa de escolarización en la enseñanza secundaria
- Tasa de alfabetización de adultos
- Niños que alcanzan el quinto año de primaria
- Esperanza de permanencia en la escuela
- Diferencia entre las tasas de escolarización masculina y femenina
- Porcentaje del PIB dedicado a la educación

Ejemplos de indicadores

□ Ciencia para el desarrollo sustentable

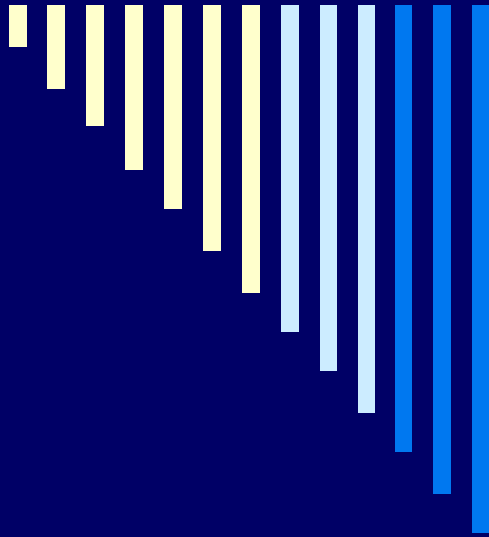
- Científicos e ingenieros potenciales
- Científicos e ingenieros dedicados a actividades de investigación y desarrollo por cada millón de habitantes
- Gastos de investigación y desarrollo como porcentaje del PIB

Ejemplos de indicadores - Europa

- ❑ Matemáticas
- ❑ Lectura
- ❑ Ciencias
- ❑ Tecnologías de la información y de la comunicación
- ❑ Lenguas extranjeras
- ❑ Capacidad de aprender a aprender
- ❑ Educación cívica
- ❑ Índice de abandono escolar
- ❑ Finalización de la enseñanza secundaria

Ejemplos de indicadores - Europa

- ❑ Índices de escolarización en la enseñanza superior
- ❑ Evaluación y supervisión de la educación
- ❑ Participación de los padres
- ❑ Educación y formación del personal docente
- ❑ Índice de asistencia a los establecimientos de enseñanza infantil
- ❑ Número de estudiantes por computadora
- ❑ Gastos incurridos en materia de educación por estudiante



Ejemplos de tendencias



Ejemplo de tendencias mundiales

- Una sociedad informatizada que está reemplazando a una ya antigua sociedad industrial.
- Tecnologías “inteligentes” que sustituyen a las comunes.
- Sociedades biológicamente “proactivas”, con una actitud anticipatoria, frente a una esencialmente “reactiva”.

Ejemplo de tendencias mundiales

- Economías nacionales globalizadas, o en ese proceso, frente a economías nacionales.
- Sistemas democráticos cada vez más participativos frente a los meramente representativos.
- En el desarrollo social, se transita de visiones estratégicas a corto plazo a las de largo plazo.

Ejemplo de tendencias mundiales

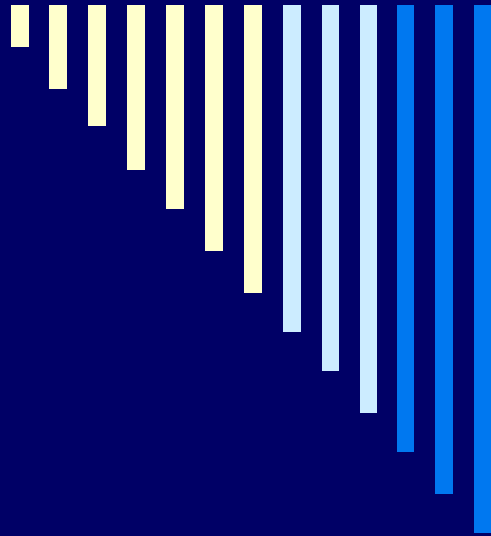
- En la administración pública, cada vez se impulsan más los sistemas de gestión descentralizados que los centralizados. A ello se añade el llamado componente de “rendición de cuentas”, saber qué se ha hecho y obtenido con los recursos financieros utilizados, así como un incremento en las demandas por un quehacer público transparente.

Ejemplo de tendencias mundiales

- En las organizaciones comerciales, financieras e industriales se transita de tradicionales jerarquías verticales a redes organizativas donde preponderan estructuras horizontales.
- En el tejido social básico, la mujer desempeña cada vez más un papel protagónico.

Ejemplo de tendencias mundiales

- Existe una mayor preocupación por combatir los efectos del deterioro ambiental y proteger los recursos naturales.



Ejemplos de propuestas estratégicas

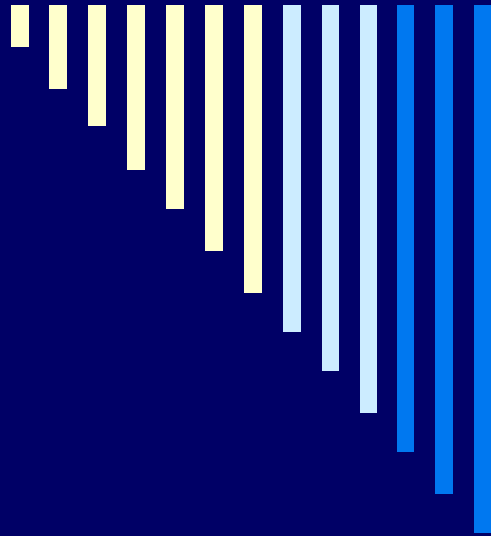


Ejemplos de propuestas estratégicas

- Programación de asignaturas y currículum. Desarrollo de aspectos tales como la coordinación y elaboración de materiales didácticos.
- Introducción y experimentación de nuevas estrategias docentes o recursos didácticos que propicien una enseñanza más activa y motivadora.

Ejemplos de propuestas estratégicas

- Desarrollo de modelos e instrumentos de evaluación de la interacción en el aula o de los aprendizajes.
- Puesta en marcha de procesos de reflexión conjunta.



Ejemplos de evaluación docente



Ejemplos de evaluación docente

- ❑ Hago modificaciones en los programas de mis asignaturas
- ❑ He cambiado la organización de mis clases
- ❑ He mejorado el sistema de evaluación de los alumnos
- ❑ Gestiono mejor el tiempo dedicado a cada tema o unidad temática
- ❑ He cambiado mi metodología
- ❑ Actualizo la bibliografía con publicaciones de los últimos años

Matas, A., Tójar, J. C. y Serrano, J. (2004). Innovación educativa: un estudio de los cambios diferenciales entre el profesorado de la Universidad de Málaga. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 6 (1).

<http://redie.uabc.mx/vol6no1/contenido-matas.html>

Ejemplos de evaluación docente

- Participo en el diseño y desarrollo de los proyectos
- Colaboro en el aula con el desarrollo del proyecto
- Ha mejorado mi rendimiento gracias a la innovación

Matas, A., Tójar, J. C. y Serrano, J. (2004). Innovación educativa: un estudio de los cambios diferenciales entre el profesorado de la Universidad de Málaga. Revista Electrónica de Investigación Educativa, 6 (1).

<http://redie.uabc.mx/vol6no1/contenido-matas.html>

Ejemplos de evaluación docente

- ❑ Estoy prestando un servicio a la sociedad
- ❑ Estoy realizando aportaciones de relevancia a mi área académica
- ❑ He necesitado actualizarme en nuevos sistemas de evaluación
- ❑ Me siento más autónomo
- ❑ He aumentado mi sentido crítico

Matas, A., Tójar, J. C. y Serrano, J. (2004). Innovación educativa: un estudio de los cambios diferenciales entre el profesorado de la Universidad de Málaga. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 6 (1).

<http://redie.uabc.mx/vol6no1/contenido-matas.html>

Ejemplos de evaluación docente

- Con respecto al alumnado
 - Asisten con más asiduidad a las tutorías

- Con respecto al profesorado
 - Desarrollo más tareas en colaboración con mis colegas

- Con respecto al uso de los recursos para la docencia
 - Utilizo la computadora en mis clases
 - Utilizo el video en mis clases

Matas, A., Tójar, J. C. y Serrano, J. (2004). Innovación educativa: un estudio de los cambios diferenciales entre el profesorado de la Universidad de Málaga. Revista Electrónica de Investigación Educativa, 6 (1).

<http://redie.uabc.mx/vol6no1/contenido-matas.html>

Ejemplos de evaluación docente

- Respecto a las ayudas de investigación
 - Grado en que participo en las mismas

- Con respecto a los cambios en la programación
 - He mejorado el sistema de evaluación de los alumnos

- Los cambios en mi labor docente se deben a:
 - Cursos, talleres, seminarios de formación
 - Participación en proyectos de innovación

Matas, A., Tójar, J. C. y Serrano, J. (2004). Innovación educativa: un estudio de los cambios diferenciales entre el profesorado de la Universidad de Málaga. Revista Electrónica de Investigación Educativa, 6 (1).

<http://redie.uabc.mx/vol6no1/contenido-matas.html>