

COMUNICAÇÕES CIENTÍFICAS

ÁREA 4: ESTRUTURA DO ENSINO SUPERIOR

GERENCIAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA U.T.I.C 2000 -2004

Hugo Ferreira González *

I. Introducción

Nuestro trabajo lo enfocamos, en base a una actividad de implementación de un Sistema Gerencial Estratégico que estamos realizando en nuestra Institución educativa, utilizando las herramientas disponibles actualmente con vistas a lograr la inserción de nuestra entidad dentro del marco educativo globalizado.

Nuestra Entidad Educativa, busca ventajas competitivas sostenibles, frente a otras entidades similares, mediante la aplicación de una Gerencia Estratégica adecuada, en base al conocimiento de la realidad, que nos toca vivir y del Análisis del entorno.

Por eso hemos empezado el trabajo, analizando el entorno dentro del cual funciona nuestra Universidad considerando las siguientes dimensiones:

- Económico
- Político, social y cultural
- Tecnológico
- Demográfico
- Ambiental

II. Análisis del entorno

1. Económico

- ✓ Crisis económica y financiera del país

* Dr. en Administración de Empresas, Lic. en Contabilidad, Filosofía y Ciencias de la Educación.
Institución: Rector de la Universidad Tecnológica Intercontinental (U.T.I.C.)
Dirección: Fulgencio R. Moreno, 189, esquina Yegros - Asunción - Paraguay
E-mail: utic@quanta.com.py



GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA DO SUL I COLÓQUIO INTERNACIONAL

25, 26 e 27 de outubro de 2000

Florianópolis, Santa Catarina - Brasil

- ✓ Integración del Paraguay al Mercosur y su incidencia en nuestra economía
- ✓ Poco desarrollo industrial del país.
- ✓ Centralización de la exportación en la soja y el algodón
- ✓ Deterioro del mercado laboral, cierre de las empresas y su consecuencia en la mano de obra.
- ✓ Insuficiente exportación de productos
- ✓ Explotación indiscriminada de los recursos naturales básicos.
- ✓ Marginamiento del país de los grandes mercados mundiales y regionales.
- ✓ Incidencia de las crisis de los dos grandes vecinos en la economía del país.

2. Político social y cultural

- ✓ Crisis generalizada de valores
- ✓ Politización de las actividades
- ✓ Corrupción de las estructuras de poder
- ✓ Descentralización del poder político
- ✓ Redefinición del rol del estado
- ✓ Mayor importancia de los gobiernos locales y regionales
- ✓ Mayor protagonismo de la población en la conducción política
- ✓ Nuevos referentes de poder: gobernadores - Intendentes
- ✓ Cambio y diversificación de las demandas sociales y educacionales
- ✓ Necesidad de programas serios de mejoramiento en salud y en educación

3. Tecnológico

- ✓ Desarrollo de la telecomunicación y la telemática
- ✓ Informatización creciente
- ✓ Acelerado cambio Tecnológico
- ✓ Incremento de los requerimientos de asistencia técnica y de capacitación
- ✓ Nuevas tecnologías educativas.

4. Demográfico

- ✓ Crecimiento poblacional sostenido y aumento de la esperanza de vida



- ✓ Desarrollo de centros urbanos alternativos al de la capital
- ✓ Menor migración interna por estudio
- ✓ Mayor movilidad internacional
- ✓ Mayor desarrollo poblacional sin que se incremente el PIB lo que afecta la calidad de vida de los habitantes.

5. Ambiental

- ✓ Mayor valoración social de lo ambiental
- ✓ Vinculación de lo ambiental al desarrollo económico.
- ✓ Incorporación del costo ambiental al valor de los bienes y servicios.
- ✓ Exigencia de promoción del desarrollo sostenible
- ✓ Deforestación despiadada e irresponsable poniendo el serio riesgo el equilibrio ecológico por la desaparición de nuestros bosques.
- ✓ Reacción lenta o complicidad de nuestras autoridades frente a la caza indiscriminada de la fauna silvestre e ictícola.

III. Visión Interna

El nivel de calidad y la fuerza competitiva de nuestra Entidad Educativa, se hallan definidos por el compromiso personal de todos los colaboradores, la excelencia en el relacionamiento humano en el constante desenvolvimiento profesional y la búsqueda de ventajas competitivas sustentables, en base al conocimiento de la estructura interna y posibilidades de nuestra Universidad, así como de cada una de las carreras y sedes en forma específica, considerando:

- ✓ Nuestras amenazas y oportunidades
- ✓ Nuestras Fortalezas y debilidades
- ✓ Nuestros recursos humanos y materiales
- ✓ Nuestras proyecciones a corto y largo plazo

Para una mejor ubicación partimos definiendo la misión y evaluando la incertidumbre que acompaña nuestra actividad.

IV. Misión en un ambiente de incertidumbre



Incertidumbres:

- a) Al desarrollar nuevos servicios, se produce mayor incertidumbre en cuanto al resultado esperado que si seguimos desarrollando los mismos servicios y evaluamos el resultado esperado de los mismos.
- b) En la etapa actual de crecimiento de nuestra Entidad, los factores como tecnología, demanda educativa, relaciones con los proveedores de servicios (Docentes), proveedores de insumos (colegios secundarios), canales de distribución del servicio educativo (sedes), número de competidores (otras universidades), cambian más rápidamente y son más impredecibles que en la etapa de madurez de la Institución (instituciones consolidadas) y de los servicios desarrollados.
- c) El construir una nueva estrategia, esta genera mayor conflicto con los competidores que una estrategia ya existente (de cosecha), pues frente a una acción normalmente surge una reacción.

En efecto, mientras nuestra Entidad siga poniendo énfasis en la diferenciación de otras entidades similares, amplía su universo de servicios, buscando exclusividad, innovación, enfrenta mayor incertidumbre, riesgo y costos, desencadenada en una alta complejidad ambiental pues los servicios aún no fueron suficientemente conocidos y probados y por ende los resultados son más difíciles de predecir.

- d) Al construir nuevas estrategias de crecimiento, esto nos genera mayor dependencia de organizaciones económicas y financieras externas como la banca, pues todo crecimiento, ocasiona nuevas necesidades y requiere de un aumento de capacidad instalada (nuevas construcciones), implementación de nuevas tecnología (actualización informática), ampliación de mercados por nuevas ofertas educativas (nuevos tipos de alumnos), que **desencadena la necesidad de nuevas inversiones.**

- e) La participación estratégica de construir para crecer, lleva consigo la **necesidad de mayor racionalización en la utilización de los recursos**, mayor gasto en investigación, en ampliar mercados sacrificando resultados.

Misión:



La misión de la UTIC, entre otras, es la de formar profesionales con niveles de excelencia y creatividad, mediante programas específicos y políticas educativas adecuadas, propiciando en el estudiante el desarrollo del espíritu emprendedor e innovador y la vocación de compromiso con el desarrollo de la sociedad, manteniendo en sus actuaciones un comportamiento ético en base a una racional escala de valores.

V. Acciones estratégicas operativas fundamentales de nuestra entidad

Considerando la misión arriba citada y en base a las necesidades surgidas del análisis del entorno consideramos necesario el desarrollo de acciones estratégicas operativas que materialicen los objetivos educacionales de la UTIC. Estas acciones lo buscamos implementar teniendo en cuenta los siguientes ítems:

1. Buscar la excelencia en los programas de grado impartidos:

- ✓ Atraer, mantener y formar buenos estudiantes;
- ✓ Atraer y formar buenos profesionales;
- ✓ Mejorar la calidad y cantidad de las fuentes de información de consulta, la infraestructura de apoyo Docente e incorporar metodologías de enseñanza innovadoras centradas en el autoaprendizaje;
- ✓ Acreditar Internacionalmente los programas;
- ✓ Hacer el seguimiento de los alumnos que abandonaron.

2. Desarrollar programas de postgrado de excelencia, en áreas de interés social profesional y técnico:

- ✓ Atraer y seleccionar alumnos del mejor nivel;
- ✓ Desarrollar programas de especialización técnica, masterado y doctorado que tengan soporte en programas de investigación;
- ✓ Adecuar los programas de grado para una continuidad fluida de postgrado;
- ✓ Promover alianzas estratégicas con universidades extranjeras;
- ✓ Acreditar Internacionalmente los programas.

3. Atraer y mantener un cuerpo académico y profesional de la más alta jerarquía:

- ✓ Crear condiciones de trabajo estimulantes al desarrollo;



- ✓ Facilitar el acceso a la actualización del conocimiento;
- ✓ Velar por la mantención de un buen clima organizacional;
- ✓ Establecer mecanismos de incentivos asociados a los mecanismos de evaluación;
- ✓ Mantener niveles competitivos de remuneración;
- ✓ Planear y capacitar a futuros docentes en áreas en las que no se cuenta con profesionales idóneos.

4. Consolidar la cultura de la evaluación a los diferentes niveles del quehacer universitario: desempeño individual, programas, facultades y sedes:

- ✓ Implementar mecanismos de evaluación programáticos e institucionales, de sentido formativo y proactivo;
- ✓ Evaluación permanente de funcionarios por los jefes, alumnos y profesores; de docentes por los alumnos; de la institución por los alumnos y docentes;
- ✓ Diseñar y aplicar mecanismos de estímulo y recompensa;
- ✓ Acreditar la Institución y los programas que desarrolla.

6. Fortalecer la relación de la Universidad con su entorno, compatibilizando los intereses del mundo social, cultural, laboral y empresarial con la misión y objetivos de la Institución:

- ✓ Estimular la vinculación de las actividades académicas con el entorno;
- ✓ Velar por la pertinencia de los programas y actividades de vinculación externa;
- ✓ Resguardar el prestigio institucional asegurando la calidad de los servicios prestados(carga horaria mínima);
- ✓ Desarrollar programas de educación continua;
- ✓ Promover en las actividades de la Universidad, los valores de la cultura nacional y regional.

7. Desarrollar programas de investigación a nivel internacional:

- ✓ Focalizar programas en las potencialidades de las unidades académicas y en las necesidades del entorno;
- ✓ Desarrollar equipos interdisciplinarios en torno a los programas;



GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA DO SUL I COLÓQUIO INTERNACIONAL

25, 26 e 27 de outubro de 2000

Florianópolis, Santa Catarina - Brasil

- ✓ Inserir programas em redes de investigação nacional e internacional;
- ✓ Dotar a los programas del equipamiento necesario;
- ✓ Gestionar el acceso de los programas a fuentes externas de financiamiento;
- ✓ Acreditar Internacionalmente los programas.

8. Generar y mantener un ambiente académico estudiantil y laboral que estimule el desarrollo humano e intelectual de sus integrantes:

- ✓ Enfatizar los aspectos educativos, formativos y éticos en el proceso de enseñanza;
- ✓ Desarrollar el espíritu crítico dentro de un marco de respeto y tolerancia;
- ✓ Promover relaciones interpersonales cordiales;
- ✓ Desarrollar un entorno físico adecuado;
- ✓ Promover el deporte como medio de integración de nuestros educandos y de los alumnos y profesores de todas la sedes.

9. Promover la internacionalización de las actividades universitarias, facilitando el acceso de profesores y alumnos a una sociedad global y multicultural

- ✓ Promover el intercambio estudiantil con universidades extranjeras;
- ✓ Fomentar la experiencia académica internacional de los profesores de la Universidad;
- ✓ Facilitar el aprendizaje de un segundo idioma;
- ✓ Promover la integración a redes de cooperación universitaria internacionales;
- ✓ Incorporar en las asignaturas de formación humanista y complementarias, elementos de diversidad espacial y cultural, visitas de docentes extranjeros, especialistas, embajadores etc.

10. Optimizar la gestión de la entidad, como medio tendiente a facilitar la implementación de las acciones estratégicas.

- ✓ Profesionalizar las funciones operativas y de apoyo logísticos;
- ✓ Capacitar permanentemente al personal técnico y administrativo;
- ✓ Rediseñar procesos de gestión administrativa y académica;
- ✓ Diseñar y desarrollar sistemas de información y comunicación en red;



- ✓ Actualizar en forma permanente los soportes computacionales y de comunicaciones;
- ✓ Desarrollar sistemas de medición, evaluación y control de la gestión administrativa y académica;
- ✓ Desarrollar e implementar políticas de incentivo, asociadas a los mecanismos de evaluación.

VI. Estrategia de crecimiento 2000

- ✓ Programas de capacitación docentes de grado y postgrado;
- ✓ Programas de investigación tecnológica;
- ✓ Programas de capacitación y asistencia técnica a funcionarios y docentes;
- ✓ Programas de mejoramiento de infraestructura de las sedes;
- ✓ Programa de capacitación de recursos humanos;
- ✓ Programas de optimización de la gestión académico, administrativo, financiero, de control y de costos que añadan valor con la ayuda de un sistema informático adecuado.

VII. Conclusión

Un sistema informático adecuado permitirá a los responsables de la toma de decisiones disponer de herramientas de gestión en forma oportuna, con costos razonables gracias a una investigación y aplicación de la informática a todos los niveles, pues ella es considerada como la herramienta estratégica de gestión del Tercer Milenio.

VIII. Bibliografía

SHANK, John K.; GOLDARAJAN, Vijay. **Gerencia estratégica de costos**. Bogotá, Colombia : Editorial Norma, 1995.

HOLANDA, Victor Branco de. A contabilidade estratégica e os sistemas de informações como suporte às decisões. In: **V Congresso Brasileiro de Gestão Estratégica de Custos**, Fortaleza, Ce, set. 1998.

VERON, Jose Maria Alegria et al. **Curso de control de Gestión**. España: Ediciones Deusto S.A.,1995.

FUNDACION IBEROAMERICANA PARA LA GESTION EN LA CALIDAD.
Modelo Iberoamericano de Excelencia en la Gestión.