

Salamanca

29 de noviembre a 1 de diciembre 2011



VNIVERSIDAD
D SALAMANCA

La Universidad de Salamanca en la sociedad del conocimiento

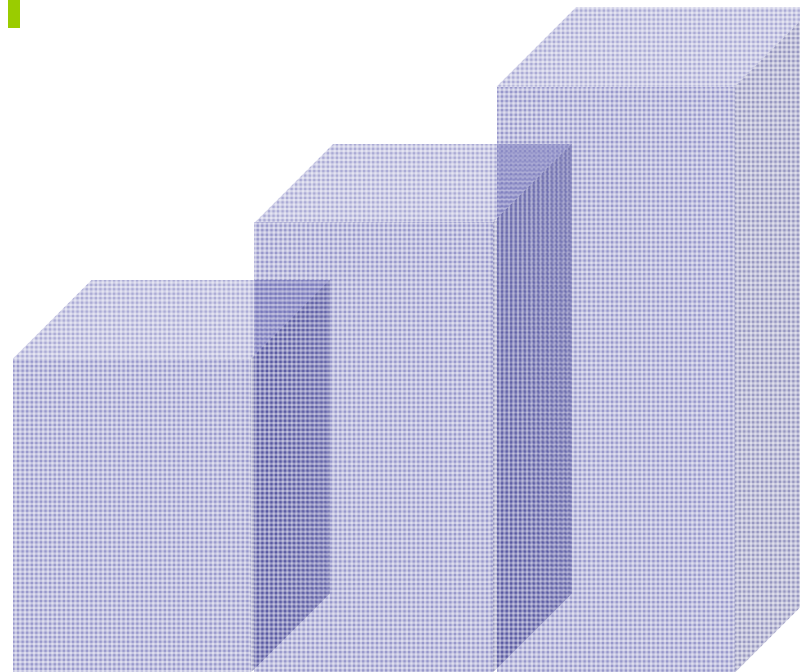
Principios y experiencias en la elaboración
de planes estratégicos de Universidades

Antonio Pulido

L. R. KLEIN

CENTRO
STONE

Universidad Autónoma de Madrid





Algunos principios generales



Experiencias internacionales



Experiencia de la Universidad
Autónoma de Madrid



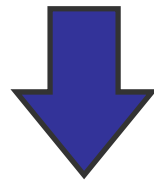
Experiencias en Centros e Institutos

Más allá de las buenas intenciones

“A veces los documentos estratégicos dan una lista de buenas intenciones... Hay muchas ideas interesantes pero no existe evidencia de un esfuerzo para desarrollarlas efectivamente”

(European University Association)

imprescindible



- ✓ Anteponer los intereses generales a los personales y de grupo.
- ✓ Difundir, discutir y aprobar un plan con amplio respaldo.
- ✓ Concretar compromisos y plazos de ejecución.

Dificultades estratégicas habituales

- ❖ Desconocimiento de la situación real de partida.
- ❖ Todo plan exige elegir entre opciones que afectan a grupos e individuos.
- ❖ Necesidad de seleccionar objetivos estratégicos ambiciosos pero realistas.
- ❖ Plantear acciones estratégicas simultáneas con un proceso de cambio dirigido externamente.

Un planteamiento prospectivo abierto, participativo y orientado a la acción

Thinking the future

Involving the relevant stakeholders.
Discussion and dissemination of results among a wide audience.

Not predicting a pre-determined future but exploring how the future might evolve in different ways depending on the actions of various players and decisions taken “today”.

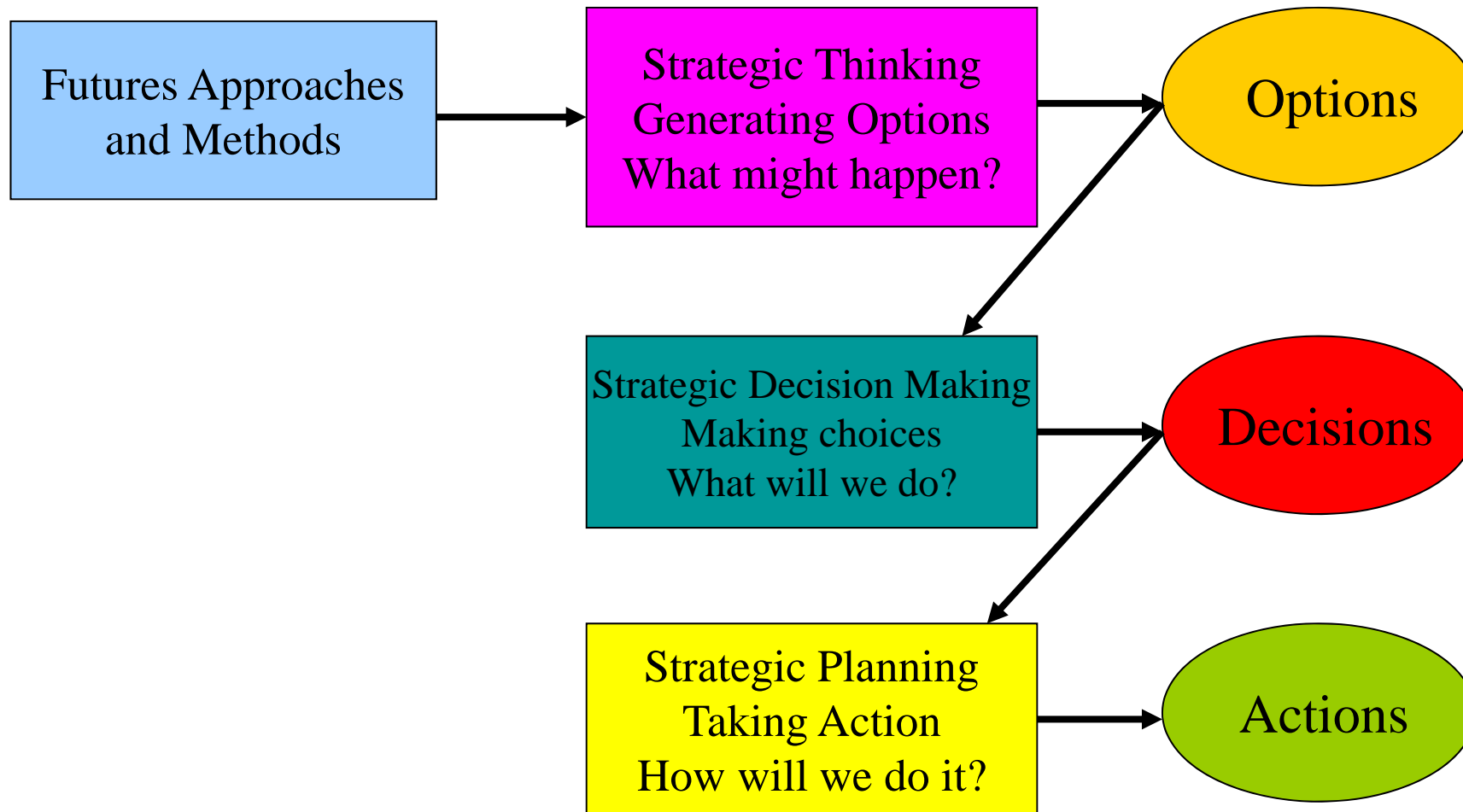
FORESIGHT
Open
Participatory
Action Oriented

Debating the future

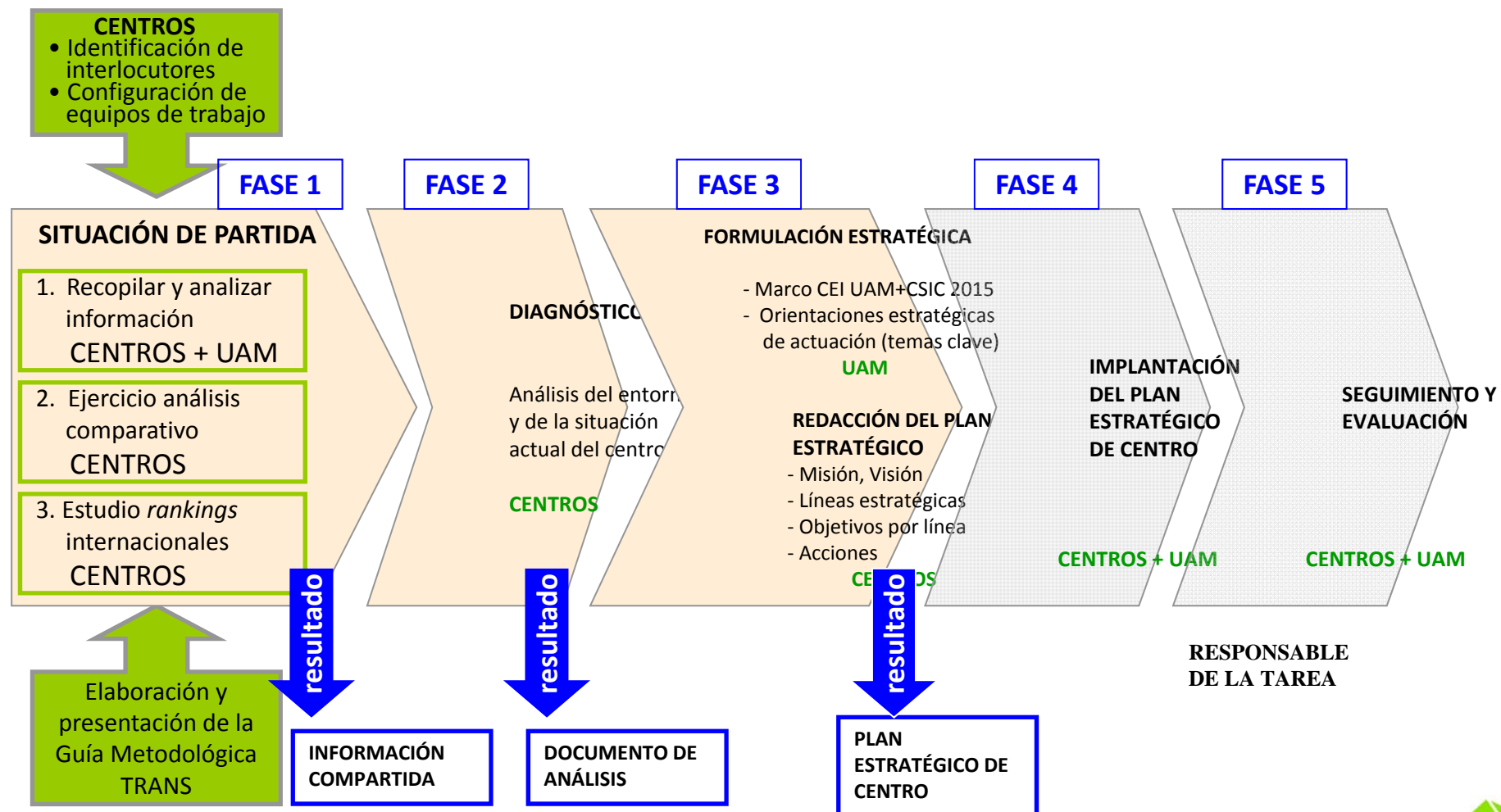
Shaping the future

Not only analysing or contemplating future developments but supporting actors in actively shaping the future.

Three Level of Strategy Development



Fases para la elaboración de un plan estratégico de universidad



MANCHESTER
1824

The University
of Manchester

Towards Manchester 2015



The Strategic Plan
of The University
of Manchester

The Planning and Accountability Cycle

Planning, Implementation, Evaluation,
Reporting and Re-planning



Key Annual Reviews of Performance

Date	Review Title	Review Focus	Officers Responsible
October/November	Faculty Performance	Faculties and Schools	President and Vice-Chancellor Registrar and Secretary
October/November	Professional Support Services Performance	Registrar and Secretary and Professional Support Services Directors	President and Vice-Chancellor Vice-Presidents and Deans
November	Senior Executive Performance	Vice-Presidents Registrar and Secretary	President and Vice-Chancellor
January	Governance	Performance of the Board of Governors and Board Members	Chairman, Board of Governors
January	Chief Executive Performance	Appraisal of the President and Vice-Chancellor	Chairman, Board of Governors
July	Performance and Development Review	All members of staff	Line Manager

Puesta en marcha de un Plan Estratégico: la experiencia de la UAM

- ❖ Planes previos poco operativos.
- ❖ Implicación del Rector y Vicerrectores claves.
- ❖ Salto cualitativo para optar a Campus de Excelencia Internacional.
- ❖ Grupo reducido de trabajo a alto nivel.
- ❖ Implicación progresiva de equipo de gobierno, Fundación, Parque Científico, oficinas y centros de apoyo.
- ❖ Consejo de instituciones externas de participación en el Plan (Ayuntamientos, Asociaciones y Fundaciones, CSIC, Empresas).
- ❖ Apoyo final externo (contratado) para presentación, imagen, página web.

Algunos Aspectos positivos de la experiencia

- Reflexión estratégica de alto nivel
- Motivo de estrecha colaboración con instituciones exteriores
- Potenciación de la imagen interna y externa de la universidad
- Consecución de fondos adicionales (Campus Excelencia)

Algunos aspectos negativos de la experiencia

- ❖ Cambios en el equipo ejecutivo (rector, vicerrectores, gerente...)
- ❖ Presiones para situar líneas estratégicas
- ❖ Dificultad para asignar responsabilidades de acciones concretas (excepto infraestructuras)
- ❖ Dificultad para separar las acciones de gobierno del día a día de las estrategias.
- ❖ Dudas en la implicación de centros, institutos y en la participación efectiva de PDI, PAS, alumnos,...

Plan Estratégico de la Facultad

 Facultad de Ciencias
Económicas y Empresariales
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE MADRID



Propuesta de Plan Estratégico de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

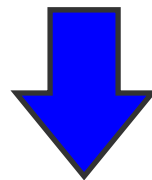
Grupo de Trabajo:

Antonio Pulido (dirección), Gemma Durán (coordinación),
Fernando Giménez, Carmen Pérez Esparrells, Jesús Rodríguez
Pomeda, José Luis Zofío.

27/10/2011

¿Por qué necesitamos un plan estratégico?

- ❖ Para aportar y aprovechar las sinergias del Campus de Excelencia UAM+CSIC.
- ❖ Por imagen ante el resto de Centros y respecto a instituciones del entorno.
- ❖ Por nuestra propia realización, con una visión de acción conjunta en un horizonte amplio.



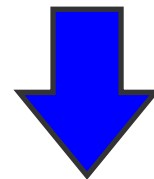
Convertir a nuestra Facultad en una referencia a escala europea, potenciando formación e investigación de calidad.

¿Cómo tiene que ser ese plan?

- ❖ Acorde con el Campus de Excelencia UAM+CSIC.
- ❖ Con dosis adecuadas de realismo y ambición.
- ❖ Combinando liderazgo y participación de todos los implicados.
- ❖ Estructurado según las fases de elaboración y control de un plan estratégico.

Hacia una autoevaluación

- ❖ Datos estadísticos sobre estudios impartidos, alumnos y recursos materiales y humanos.
- ❖ Información sobre evaluación de la CNAI, proyectos de investigación y contratos de transferencia.
- ❖ Información sobre convenios y contactos internacionales.
- ❖ Encuestas de opiniones.

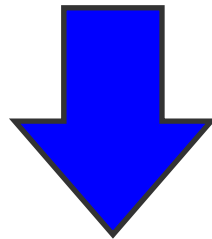


*Reflexión interna del
Grupo de Trabajo*

Amenazas y Oportunidades

Tres ámbitos estratégicos (ejes) y líneas claves de actuación.

- A. Consolidación de la misión de la Facultad.**
- B. Internacionalización.**
- C. Integración en el entorno.**









14 Líneas de actuación / 80 Acciones

Eje estratégico 1: Consolidación de la misión de la Facultad.

- ✦ Elaboración de una Memoria de Actividades.
- ✦ Gobernanza estratégica.
- ✦ Código ético.
- ✦ Mejora de la Calidad docente e integración de la docencia y la investigación.

Eje estratégico 2: Internacionalización.

-  Programa de Conferencias Internacionales.
-  Programa Internacional de Material Docente.
-  Programa Económicas-Captación de Talento.
-  English Center for Economic and Business Administration.
-  Posgrados Internacionales.
-  Consolidación y Fomento de la Investigación de carácter internacional.

Eje estratégico 3: Integración en el entorno.

- Visibilidad externa y creación de marca Facultad.
- Participación en el Centro de Formación Continua.
- Potenciación de la Oficina de Prácticas y relaciones con el entorno.
- Integración de acciones de CIFIS e Institutos Universitarios.

Salamanca

29 de noviembre a 1 de diciembre 2011



VNIVERSIDAD
D SALAMANCA

La Universidad de Salamanca en la sociedad del conocimiento

Principios y experiencias en la elaboración
de planes estratégicos de Universidades

Antonio Pulido

L. R. KLEIN



Universidad Autónoma de Madrid

