

# Planeación Estratégica: Proceso y Resultados

## Facultad de Administración

### 2020 - 2021

# **Planeación Estratégica: Proceso y Resultados**

## **Facultad de Administración**

### **2020 - 2021**

- 1. Organos, comités y participantes**
- 2. Proceso y resultado de la planeación estratégica**
- 3. Iniciativas estratégicas a corto plazo**
- 4. Articulación de las iniciativas de la Facultad de Administración con el PDI 2021-2025**

# **1. Organos, comités y participantes**

# Estructura de comités

Período: Agosto 2020 -Julio 2021

Etapa 1: Agosto 2020-Noviembre 2020



# Comité Directivo

El **Comité directivo** diseña y coordina el proceso

Veneta Andonova, Jorge Ramírez Vallejo, Juana García, Catalina Estrada, Lina Moros y Carlos Téllez

108 horas de trabajo desde el  
6 de agosto, una o dos reuniones  
semanales





# Comité de Investigaciones

Realiza la investigación sobre tendencias globales y su posible impacto a nivel local e institucional

Juana García, David Felipe Acosta,  
Rafael Vesga, Catalina Estrada, Lina  
Moros, Sebastian Schorch

**90** Horas de trabajo desde el 21  
de agosto, dos reuniones por  
semana, 8 tendencias



# Comité Consultivo

Profesores titulares y eméritos

Javier Serrano, Luis Enrique Orozco, Manuel Rodríguez, Eduardo Wills, Clemente Forero, Alejandro Sanz, Connie Cárdenas, Gustavo González, Carlos Dávila.

**Dos reuniones** 14 de septiembre y 23 de octubre



# Comité Ampliado

Discute las propuestas del Comité Directivo

Javier Serrano, Juan Carlos Flechas, Sonia Camacho, Ana Maria Trujillo, Xavier Duran, Diana Puerta, Vinciane Servantie, David Felipe Acosta, Carlos Trujillo, Carolina Dávila, Juan Pablo Soto, Rodrigo Taborda

**Tres reuniones** 24 de septiembre,  
21 y 26 de octubre





# Comisión DOFA

Encargado de revisar y proponer DOFA basado en tendencias globales, realidades locales, de Universidad y Facultad

Ana María Trujillo, Juan Carlos Montes,  
Andrés Barrios, Luis Enrique Orozco,  
Vinciene Servantie, Juan Pablo Soto, Diana  
Trujillo, Roberto Gutiérrez, Mavy  
Gutiérrez, Juana García, Catalina Estrada,  
Lina Moros.



**Tres reuniones: 1, 14 y  
16 de octubre**

# 10 Mesas de Trabajo

## Participación de

**133**

## Miembros de la Facultad

**Cuatro** sesiones de validación en Consejo de

Facultad en pleno **80** (participantes promedio por sesión)

## **2. Proceso y resultado de la planeación estratégica**

**Sistema de visión, misión, pilares e iniciativas**

**Orientar, priorizar, comunicar y unir**

# ¿Qué tiene sentido para nosotros? Discusión de referentes internacionales

HARVARD BUSINESS SCHOOL

ABOUT

ACADEMIC PROGRAMS HISTORY STATISTICS CAMPUS & CULTURE PIONEERING RESEARCH SCHOOL LEADERSHIP

MAP/DIRECTIONS NEWSROOM SOCIAL MEDIA

Harvard Business School → About → Mission

## Our Mission

We educate leaders who make a difference in the world.

As explained by [Dean Nitin Nohria](#):

Each element of the School's mission—to educate leaders who make a difference in the world—is infused with meaning.

### “Leaders”

When we talk about leaders, we mean people who embody a certain type of competence and character—both the competence that comes from the general manager's perspective the School cultivates and the character to understand the difference between being self-interested and self-centered. It goes far beyond knowing that it's not right to lie, cheat, or steal. It involves recognizing that you are a true leader only when you have earned the trust of others, and when others, whether in your organizations or your communities, recognize you as such.

### “Make a Difference”

Making a difference means people who create real value for society, not who create value before

IESE Business School University of Navarra

PROGRAMAS CLAUSTRO E INVESTIGACIÓN TALENTO CONOCE EL IESE

Inicio | [Conoce el IESE](#) | Nuestra misión y valores

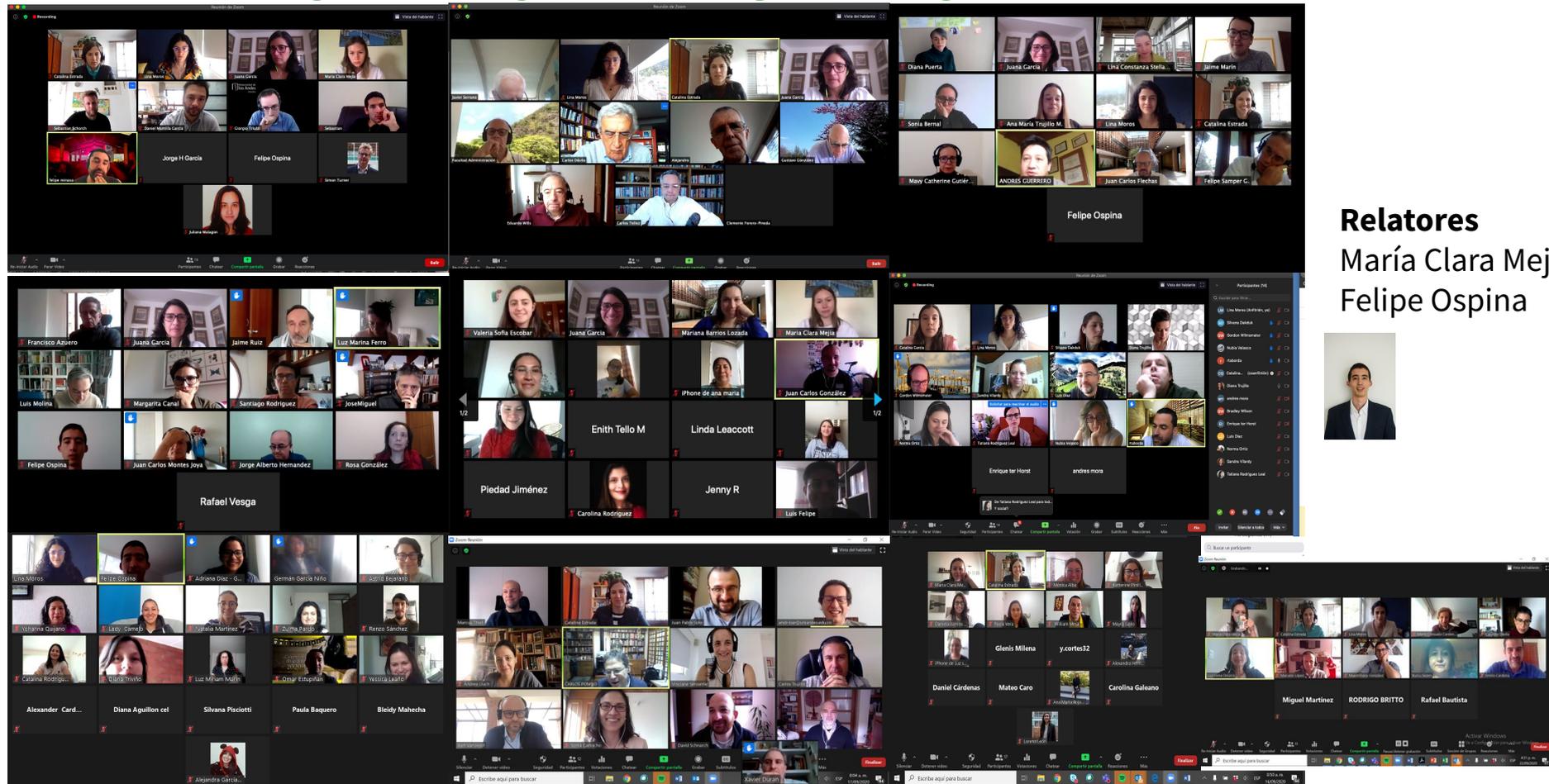
## Nuestra misión y valores

Integridad, excelencia y espíritu de servicio

En el IESE queremos formar directivos y empresarios a quienes se pueda confiar el futuro de las empresas y de las instituciones sociales.

En la escuela de dirección de empresas de la [Universidad de Navarra](#), nuestra actividad gira en torno a tres ejes de la dirección de empresas:

# Todos participamos y compartimos ideas



**Relatores**  
María Clara Mejía  
Felipe Ospina





# Discusión en áreas, el consejo de facultad, IAB, rectoría

**Período: Agosto 2020 - Julio 2021**

**Etapas:**  
**Etapa 2: Febrero 2021-Julio 2021**

Consejo Marzo 10

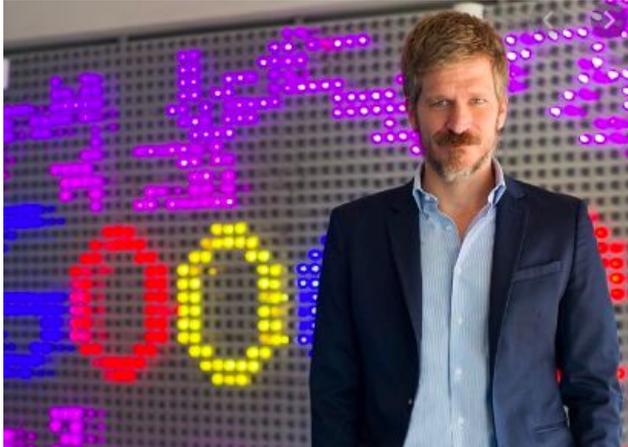
Discusión y retroalimentación de áreas

Consejo Marzo 19

Consejo Abril 14

Consejo Agosto 11

# International Advisory Board



Giovanni Stella, Country manager  
Colombia, Central America & the  
Caribbean presso Google



Eulalia Sanin, Partner, Kearney



Former Founding Dean and  
Professor, Cornell SC Johnson  
College of Business; President,  
Portulans Institute; Chair, Global  
Business School Network

# Propuesta (Oct 28, 2020)

## Misión

Formamos y conectamos líderes para el desarrollo sostenible y transformador de Colombia y América Latina

*Líderes con perspectiva innovadora y global que crean valor a las organizaciones y la sociedad.*

### Pilares estratégicos

1

Una Facultad sostenible de alto desempeño orientado hacia el impacto

2

Una Facultad amable, alegre y competitiva

3

Una Facultad atractiva para los grupos de interés

4

Una Facultad conectada globalmente

#### Tendencias establecidas

Interdependencia  
Transgresión de los límites planetarios  
Nuevas tecnologías  
Cambios demográficos

#### Tendencias emergentes

Búsqueda de propósito, balance y autenticidad  
Un mundo en el que las brechas se han profundizado  
Gestión del conocimiento para la vida  
Hiper-competencia y hiper-adaptabilidad

## Misión

**Formamos y conectamos líderes que transforman y crean valor sostenible a las organizaciones y la sociedad.**

Pilares estratégicos

1

Una Facultad sostenible de alto desempeño orientado hacia el impacto

2

Una Facultad amable, alegre y competitiva

3

Una Facultad atractiva para los grupos de interés

4

Una Facultad conectada globalmente

Tendencias establecidas

Interdependencia  
Transgresión de los límites planetarios  
Nuevas tecnologías  
Cambios demográficos

Tendencias emergentes

Búsqueda de propósito, balance y autenticidad  
Un mundo en el que las brechas se han profundizado  
Gestión del conocimiento para la vida  
Hiper-competencia y hiper-adaptabilidad

**Visión: Ser una comunidad innovadora y global centrada en el desarrollo sostenible y humano de América Latina**

## Misión

**Formamos y conectamos líderes que transforman y crean valor a las organizaciones y la sociedad.**

**Visión: Ser una comunidad innovadora y global centrada en el desarrollo sostenible y humano de América Latina**

Pilares  
estratégicos

1

Una Facultad innovadora y sostenible orientada hacia el impacto

2

Una Facultad humana, ética, alegre y competitiva

3

Una Facultad atractiva que crea valor para nuestros grupos de interés

4

Una Facultad conectada globalmente

Tendencias  
establecidas

Interdependencia  
Transgresión de los límites planetarios  
Nuevas tecnologías  
Cambios demográficos

Tendencias  
emergentes

Búsqueda de propósito, balance y autenticidad  
Un mundo en el que las brechas se han profundizado  
Gestión del conocimiento para la vida  
Hiper-competencia y hiper-adaptabilidad

## Misión

**Formamos y conectamos líderes que transforman y crean valor a las organizaciones y la sociedad a través de la generación y apropiación de conocimiento para el desarrollo sostenible**

**Visión:** Ser una comunidad innovadora y global inspiradora del liderazgo para la vida

Pilares estratégicos

1

Una Facultad innovadora y sostenible orientada hacia el impacto

2

Una Facultad humana, ética, alegre y competitiva

3

Una Facultad atractiva que crea valor para nuestros grupos de interés

4

Una Facultad conectada globalmente

Tendencias establecidas

Interdependencia  
Transgresión de los límites planetarios  
Nuevas tecnologías  
Cambios demográficos

Tendencias emergentes

Búsqueda de propósito, balance y autenticidad  
Un mundo en el que las brechas se han profundizado  
Gestión del conocimiento para la vida  
Hiper-competencia y hiper-adaptabilidad

# Facultad de Administración

Fundada en 1972

MISIÓN

Educamos líderes que crean valor para las organizaciones y la sociedad a través de la generación de conocimiento para el desarrollo sostenible.

VISIÓN

Ser una comunidad innovadora y global que inspira para el liderazgo para la vida.

VALORES

- Excelencia
- Integridad
- Libertad
- Solidaridad

PILARES  
ESTRATÉGICOS

1. Una Facultad innovadora y sostenible orientada hacia el impacto
2. Una Facultad humana, ética, alegre y competitiva
3. Una Facultad atractiva que crea valor para nuestros grupos de interés
4. Una Facultad conectada globalmente



## **1. Una Facultad de Administración innovadora y sostenible orientada hacia el impacto**

Generar impacto significativo y transformador en la sociedad desde la formación, la investigación, el conocimiento y el relacionamiento. Los Objetivos de Desarrollo Sostenible nos dan un mapa de navegación en medio de la incertidumbre para proponer soluciones a los grandes problemas de nuestros tiempos.

## **2. Una Facultad humana, ética, alegre y competitiva**

Consolidar una cultura organizacional que contribuya a un ambiente de aprendizaje agradable y estimulante. Alcanzar un clima laboral empático, ágil y de alta productividad.

## **3. Una Facultad atractiva que crea valor para nuestros grupos de interés**

Generar espacios de co-creación con los estudiantes, egresados, empresarios, líderes sociales y del sector público tanto nacionales como de América Latina para crear valor y satisfacer sus expectativas desde la administración.

## **4. Una Facultad conectada globalmente**

Ser la plataforma que conecta y promueve redes, talento y conocimiento internacional al servicio de los estudiantes, profesores, egresados y empresarios.



# Iniciativas estratégicas por pilar-

## Versión Marzo 9 2021



### 1. Una Facultad innovadora y sostenible orientada hacia el impacto

Generar impacto significativo y transformador en la sociedad desde la formación, la investigación, el conocimiento y el relacionamiento.

#### Iniciativas estratégicas:

**1.1 Desarrollar y fortalecer las herramientas tecnológicas para habilitar la participación y el posicionamiento en el mercado online y blended en regiones y América Latina**

**1.2.1. Diseñar un sistema integral de evaluación docente y de impacto en productos de investigación y creación explicitando las dimensiones de innovación y sostenibilidad**

**1.2.2. Implementar el sistema integral de evaluación docente y de impacto en productos de investigación y creación**

**1.3. Desarrollar material docente para transversalizar el aspecto de sostenibilidad y regeneración. Liderar el proceso de consolidar una oferta de cursos “S” (sostenibilidad) y “R” (regenerativos) como una oferta de Universidad**

1.4. Evaluación permanente del portafolio de programas con decisiones efectivas de cierre y apertura de programas

1.5 Ser una Facultad carbono neutro

1.6. Cerrar la brecha en productividad per cápita en productos de investigación

*Tendencia relacionada: interdependencia, gestión de conocimiento, **aumento de brechas**, nuevas tecnologías, límites planetarios,*



## 2. Una Facultad humana, ética, alegre, integral y competitiva

Consolidar una cultura organizacional que contribuya a un ambiente de aprendizaje agradable y estimulante. Alcanzar un clima laboral empático, ágil y de alta productividad.

### Iniciativas estratégicas:

**2.1. Diseñar y Desarrollar un sistema integral, amable y accesible de gestión de información interna**

**2.2. Crear el sistema de gobernanza legítimo, participativo, solidario y transparente**

**2.3. Realizar un diagnóstico de bienestar en nuestra comunidad en las nuevas formas de trabajo en la industria**

**2.4. Diseñar y ofrecer módulos de aprendizaje “E” (éticos) que puedan ser incorporados en los programas**

2.5. Alcanzar un clima laboral y de aprendizaje que premia la iniciativa de las personas y el debate abierto y el respeto entre todos los miembros de la Facultad- MP

2.6. Enriquecer nuestras metodologías de enseñanza para crear experiencias memorables (integridad docente)- MP-- ampliar (CASA)

2.7. Acelerar el crecimiento personal y profesional de los miembros de la Facultad- MP

2.8. Ser una Facultad más incluyente en las dimensiones racial, socio-económica, de género y de nacionalidad - MP

2.9. Orientar la cultura organizacional de la Facultad hacia la vivencia de un propósito común (comunidad íntegra)- LP

*Tendencia relacionada: Búsqueda de propósito; Hyper-competencia; Nuevas tecnologías; Límites planetarios.*



## Iniciativas estratégicas por pilar

### Versión Marzo 9 2021

### **3. Una Facultad atractiva que crea valor para nuestros grupos de interés**

Generar espacios de co-creación con los estudiantes, egresados, empresarios, donantes, líderes sociales y del sector público tanto nacionales como de América Latina para crear valor y satisfacer sus expectativas.

#### **Iniciativas estratégicas:**

#### **3.1. Apalancar el desarrollo del centro de emprendimiento como un eje de la Facultad**

#### **3.2. Mejorar los sistemas de comunicación con nuestros estudiantes, egresados y empresarios, en particular profundizar el uso efectivo y de impacto de las medios sociales y medios masivos.**

3.3. Integrar en el proceso formativo el desarrollo de habilidades y el acceso a oportunidades de empleo u ocupación profesional. - MP

3.4. Implementar una estrategia de relacionamiento con estudiantes, egresados y empresarios que obedece la lógica de aprendizaje a lo largo de la vida MP- LP

3.5. Promover la participación del cuerpo profesoral en las estructuras de dirección y de gobierno corporativo de empresas, organizaciones públicas, ONGs y agremiaciones de Colombia y de Latinoamérica - MP- LP

*Tendencia: Búsqueda de propósito, balance y autenticidad; nuevas tecnologías; interdependencia: cambios demográficos; gestión de conocimiento para la vida*

## Iniciativas estratégicas por pilar

### Versión Marzo 9 2021

#### **4. Una Facultad conectada globalmente**

Ser la plataforma que conecta y promueve redes, talento y conocimiento internacional al servicio de los estudiantes, profesores, egresados y empresarios.

##### **Iniciativas estratégicas:**

**4.1. Crear un fondo para constituir chairs internacionales de alto nivel (por ejemplo en las áreas de fintech, banca, mercadeo y gestión de salud) - CP**

**4.2 . Aumentar las oportunidades de dobles titulaciones (los convenios de intercambio estudiantil) con universidades reconocidas en distintas partes del mundo -CP**

**4.3. Ampliar los programas académicos que cuentan con una semana internacional en su currículum-CP**

**4.4. Generar espacios que promuevan la actualización permanente de nuestra comunidad sobre la realidad global -CP**

4.5. Fortalecer la presencia de la Facultad en los principales foros y asociaciones académicas internacionales. MP

4.6. Fortalecer la participación de la Facultad en redes internacionales de investigación de alto impacto. MP- LP

4.7. Posicionamiento de la Facultad internacionalmente (rankings) - MP

4.8. Ser huésped de un mayor número de grupos de estudiantes internacionales de programas prestigiosos del mundo – MP

# 3. Iniciativas estratégicas por pilar 2022-2023

# Iniciativas estratégicas por pilar 2022-2023

## **1. Una Facultad innovadora y sostenible orientada hacia el impacto**

Generar impacto significativo y transformador en la sociedad desde la formación, la investigación, el conocimiento y el relacionamiento. La ODS nos dan una mapa de ruta en medio de la incertidumbre para ofrecer soluciones a los problemas complejos.

### **Iniciativas estratégicas a 2 años:**

**1.1 Desarrollar un sistema de información integral para gestión financiera que permite la generación de informes de KPIs con un solo click.**

**1.2. Diseñar e implementar un sistema integral de medición de parámetros claves de investigación, impacto y sostenibilidad.**

**1.3. Fortalecer la cuota de mercado de los programas de la Facultad en Colombia y América Latina en los formatos presencial, blended y online en EPOS y Educación Ejecutiva.**



## 2. Una Facultad humana, ética, alegre, integral y competitiva

Consolidar una cultura organizacional que contribuya a un ambiente de aprendizaje agradable y estimulante. Alcanzar un clima laboral empático, ágil y de alta productividad.

### Iniciativas estratégicas:

**2.1. Implementar un sistema de gobernanza legítimo, participativo, solidario y transparente usando los principios de la participación amplia y el tenure limitado**

**2.2. Fortalecer la infraestructura y el portafolio del Management Learning Lab con el objetivo de crear experiencias de aprendizaje memorables centrados en el participante y desarrollar un balance pertinente entre la presencialidad y lo virtual.**

## Iniciativas estratégicas por pilar

### **3. Una Facultad atractiva que crea valor para nuestros grupos de interés**

Generar espacios de co-creación con los estudiantes, egresados, empresarios, donantes, líderes sociales y del sector público tanto nacionales como de América Latina para crear valor y satisfacer sus expectativas.

#### **Iniciativas estratégicas:**

**3.1. Apalancar el desarrollo del Centro de Emprendimiento como un eje de la Facultad, ampliando su equipo, presupuesto e impacto.**

**3.2. Mejorar los sistemas de comunicación con nuestros estudiantes, egresados y empresarios, en particular profundizar el uso efectivo y de impacto de las medios sociales, plataformas y medios masivos.**

## Iniciativas estratégicas por pilar

### **4. Una Facultad conectada globalmente**

Ser la plataforma que conecta y promueve redes, talento y conocimiento internacional al servicio de los estudiantes, profesores, egresados y empresarios.

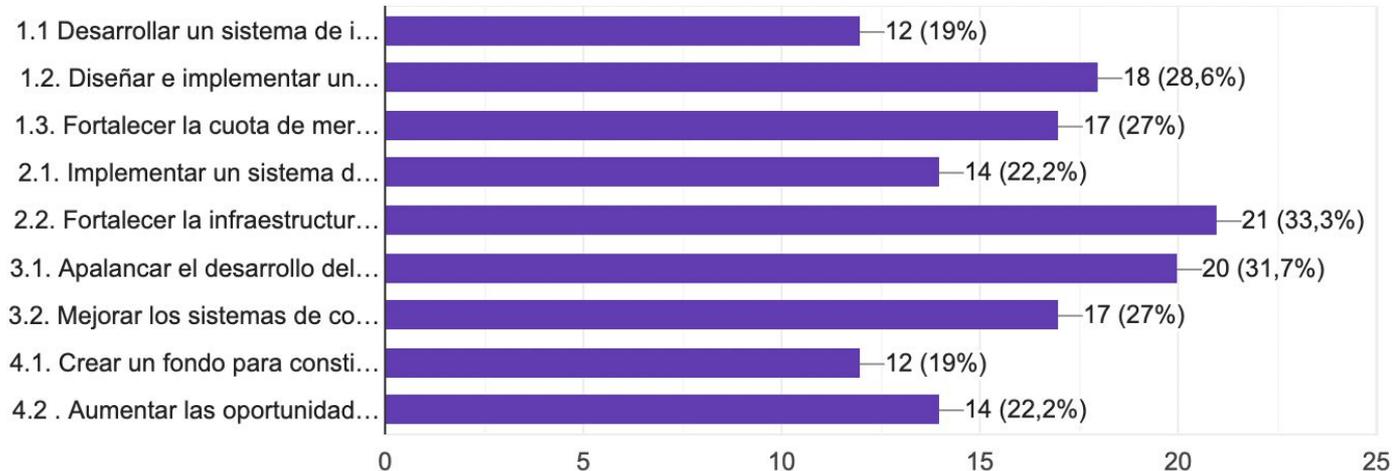
#### **Iniciativas estratégicas:**

**4.1. Crear un fondo para constituir chairs internacionales de alto nivel en temas como transformación digital, banca, mercadeo, finanzas, gestión de salud y analítica.**

**4.2 . Aumentar las oportunidades de dobles titulaciones (los convenios de intercambio estudiantil) con universidades reconocidas en regiones prioritarias del mundo.**



# Resultados de la encuesta de interés y participación de los integrantes de la Facultad en las iniciativas del PDF 2002-2003



# 4. Articulación de las iniciativas de la Facultad de Administración con el PDI 2021-2025

## Mapa de grandes impactos

 **Iniciativas a corto plazo 2021-2023**

Facultad		Universidad		
Objetivo estratégico	Iniciativas	Sueño	Pilar	iniciativa transversal
1. Una Facultad de Administración innovadora y sostenible orientada hacia el impacto	1.1 Desarrollar y fortalecer las herramientas tecnológicas para habilitar la participación y el posicionamiento en el mercado online y blended en regiones y América Latina- CP	1	1.1	1
	1.2. Diseñar e implementar un sistema integral de evaluación docente y de productos de investigación y creación explicitando las dimensiones de impacto, innovación y sostenibilidad - CP	1	1.1	2
		3	3.2	2
	1.3. Desarrollar material docente para transversalizar el aspecto de sostenibilidad (S), ética (E) y regeneración (R). Liderar el proceso de consolidar una oferta de cursos "S-E-R" como una oferta para la Universidad- CP	1	1.2	5
	1.4. Evaluación permanente del portafolio de programas con decisiones efectivas de cierre y apertura - MP	1	1.1	
	1.5 Diseñar una estrategia y adelantar acciones enfocadas hacia el carbono neutro, la eficiencia energética y la regeneración de la Facultad - MP	2	2.3	5
	1.6. Cerrar la brecha en productividad per cápita en productos de investigación - LP	3	3.2	

Facultad		Universidad		
Objetivo estratégico	Iniciativas	Sueño	Pilar	iniciativa transversal
2. Una Facultad humana, ética, alegre y competitiva	2.1. Diseñar e implementar un sistema integral, amigable y accesible de gestión de información interna que soporte la gobernanza de la Facultad - MP			1
	2.2. Consolidar un sistema de gobernanza legítimo, participativo, solidario y transparente - CP	2 	2.1	
	2.5. Alcanzar un clima laboral y de aprendizaje que promueve la iniciativa de las personas y el debate abierto y el respeto entre todos los miembros de la Facultad- MP	2	2.2	
	2.6. Enriquecer nuestras metodologías de enseñanza con experiencias centradas en el participante que lo involucren emocionalmente - MP-	1 	1.1	2
	2.7. Acelerar el crecimiento personal y profesional de los miembros de la Facultad- MP	2	2.2	
	2.8. Ser una Facultad más incluyente en las dimensiones racial, socio-económica, de género y de nacionalidad - MP	2	2.2	
	2.9. Orientar la cultura organizacional de la Facultad hacia la vivencia de un propósito común y el bienestar de la comunidad- LP	2	2.2	

Objetivo estratégico	Facultad	Universidad		
	Iniciativas	Sueño	Pilar	iniciativa transversal
3. Una Facultad atractiva que crea valor para nuestros grupos de interés	3.1. Fortalecer el centro de emprendimiento como un eje estratégico de la Facultad- CP	3 	3.2	4
	3.2. Mejorar los sistemas de relacionamiento y comunicación con nuestros estudiantes, egresados, empresarios, y empresas en particular profundizar el uso efectivo y de impacto de las medios sociales y medios masivos. - CP	3 	3.2	3
	3.3. Fortalecer la empleabilidad a lo largo del proceso formativo a través de la ampliación de oportunidades de participación en proyectos con organizaciones.	1	1.1	
	3.4. Implementar una estrategia de aprendizaje a lo largo de la vida con estudiantes y egresados MP- LP	1	1.3	3
	3.5. Promover la participación del cuerpo profesoral en las estructuras de dirección y de gobierno corporativo de empresas, organizaciones públicas, ONGs y agremiaciones de Colombia y de Latinoamérica - MP- LP	3	3.3	3

Objetivo estratégico	Facultad	Universidad		
	Iniciativas	Sueño	Pilar	iniciativa transversal
4. Una Facultad conectada globalmente	4.1. Crear un fondo para constituir chairs internacionales de alto nivel y de impacto y relevancia local - CP	3 	3.1	3
	4.2 . Aumentar la participación de estudiantes en los convenios con universidades internacionales reconocidas y ampliar las oportunidades de doble titulación e intercambio estudiantil en distintas partes del mundo- CP	3 	3.2	3
	4.3. Ampliar los programas académicos que cuentan con una semana internacional en su currículum-CP	3	3.2	3
	4.4. Generar espacios que promuevan los intercambios y la actualización permanente de nuestra comunidad sobre la realidad global y local -CP	3	3.1	3
	4.5. Fortalecer la presencia de la Facultad en los principales foros y asociaciones académicas internacionales. MP	3	3.2	3
	4.6. Mapear las redes de la Facultad y de sus profesores y fortalecer la participación de la Facultad en las redes internacionales de investigación definidas como prioritarias por su alto impacto. MP- LP	3	3.2	3
	4.7. Identificar los rankings estratégicos para el posicionamiento de la Facultad y fortalecer nuestro desempeño en función de los indicadores que miden estos rankings. MP	3	3.2	3
	4.8. Fortalecer la capacidad de la Facultad de atraer un mayor número de estudiantes internacionales – MP	3	3.2	3