

# Competencias directivas para la dirección estratégica universitaria



**Dra. C. Judith Galarza López**  
**Dr. C. José Luis Almuñas Rivero**  
**2019**



## Agenda 2030 “*Visión de futuro*”

... un mundo en el que la alfabetización sea universal, con acceso equitativo a una educación de calidad en todos los niveles, ... (2015, p. 3).

... proporcionar una educación de calidad, inclusiva e igualitaria a todos los niveles: enseñanza preescolar, primaria, secundaria y terciaria y formación técnica y profesional. Todas las personas, deben tener acceso a posibilidades de aprendizaje permanente que las ayuden a adquirir los conocimientos y aptitudes necesarios para aprovechar las oportunidades que se les presenten y participar plenamente en la sociedad (2015, p. 7).

# Intervención rápida de las IES



**CRES 2018**

III Conferencia Regional de Educación Superior  
Córdoba - Argentina



**La construcción de una sociedad más próspera, justa y solidaria y con un modelo de desarrollo sostenible**





**Enfoque de gestión que permite y dirigir los esfuerzos hacia el logro de un fin determinado, centrado en el *futuro* y en el monitoreo constante del *entorno***

**Para dar rumbo a la organización y poder lograr los objetivos, se requiere que los directivos ejerzan un rol más protagónico en la gestión.**

**DESARROLLO DE:**

**Competencias**



**Habilidades**



**Competencias**



**Dirigir estratégicamente**

**Valores compartidos**

**Habilidades**



- **Diseñar**
- **Implementar**
- **Evaluar la Estrategia**



# ¿Qué es un directivo?



¿A que llamamos el rol del directivo?



El rol guarda relación con las *actuaciones de los directivos asociadas al ejercicio de sus funciones, en lo personal, lo sociopsicológico y lo institucional.*



# ¿Por qué ha cambiado su rol en las IES?

**Cambios  
del entorno**



**Nueva visión  
de la universidad**



**Avances de la  
disciplina  
vinculada con la  
gestión  
universitaria**

**Nuevos  
requerimientos  
y prácticas de la  
gestión como  
ciencia**



# El rol de los directivos universitarios



# ¿Pero, qué está sucediendo hoy con algunos directivos en las universidades?



# Pecados capitales de los directivos universitarios

- **No cumplir los objetivos planificados**
- **Desconocer la realidad de la institución**
- **Pensar demasiado en el corto plazo**
- **No innovar**
- **No comunicar**



# Pecados capitales de los directivos universitarios

- Subestimar la importancia del factor humano
- No mejorar (conformarse con lo ya alcanzado)
- No escuchar ni ser humilde
- Cambiar y no consolidar



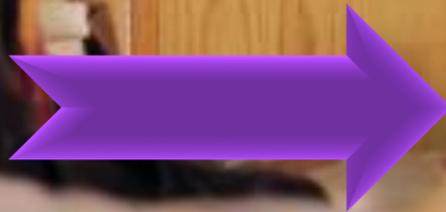
# Pecados capitales de los directivos universitarios

- Tener exceso de confianza
- Tomar decisiones sobre bases poco sustentadas
- Ejercer una dirección autoritaria
- Incurrir en sutiles formas de maltrato



A photograph of a man in a dark suit and tie speaking at a podium. He is gesturing with his hands. In the foreground, the backs of several audience members' heads are visible, showing they are listening. The background is a wood-paneled wall.

**Desempeño  
inadecuado de roles  
directivos**



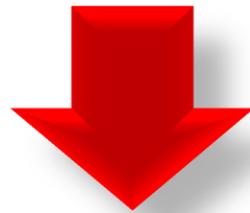
**Desarrollo de  
competencias  
correspondientes**

**¿Qué son las competencias?**



# Definiciones de competencias

**Capacidad demostrada de las personas para lograr un resultado efectivo.  
(visión desde el mundo laboral)**



**Idoneidad para realizar una tarea o desempeñar un puesto de trabajo eficazmente por poseer las calificaciones requeridas para ello.**

# ¿Cuándo un directivo universitario es competente?



Capaz de ***desempeñar***  
***sus funciones*** de manera efectiva



***Cumple con calidad*** las  
funciones asignadas



***Logra alcanzar los resultados***  
esperados

# Otros presupuestos

**La competencia solo es visible a través de los desempeños**

**Integración de habilidades, conocimientos y valores (saber, saber - hacer, saber - ser, saber emprender)**



# Las competencias son:

***Dinámicas y flexibles***, en tanto incluyen la capacidad de desarrollo, perfeccionamiento y adaptabilidad.



***Contextualizadas***, ya que parten del contexto en que se desenvuelven y evoluciona el mundo del trabajo.

## Necesidad de determinar el perfil de competencias de cada directivo en la Universidad



- No es la descripción de las funciones o tareas que debe cumplir cada directivo.



- Determinación de las competencias requeridas para el desempeño del contenido del cargo.



- Requisitos físicos y de personalidad.
- Responsabilidades a contraer, valores y actitudes en función de las exigencias institucionales y del entorno.

## Necesidad de determinar el perfil de competencias de cada directivo en la Universidad



- **Conexión con la formación, la selección, evaluación del desempeño (evaluación de competencias) y la estimulación y reconocimiento laboral.**



- **Documento legal.**
- **Sus componentes, integrados mediante determinado formato, deben ser bien establecidos.**

# Competencias de la dirección estratégica en el siglo XXI



- **Ecología tridimensional:** análisis del **entorno**, detección y **tratamiento de riesgos**, pensar y actuar en **equilibrio con la naturaleza**.
- **Liderazgo situacional:** influencia sobre los **equipos de trabajo, en contextos específicos**, para responder con efectividad a las necesidades intra y extrauniversitarias.
- **Empoderamiento colectivo:** percepción de las **habilidades y competencias de los integrantes** apuntando al logro de los propósitos institucionales.

# Competencias de la dirección estratégica en el siglo XXI

- **Asertividad dialógica:** practicar **modelos de comunicación** que permitan afrontar con éxito los conflictos institucionales. Entrenar la **inteligencia emocional** como alternativa de mejoramiento personal, social y grupal.
- **Proactividad innovadora:** descubrimiento de nuevas **vías y caminos para adquirir experiencias**. Descifrar **escenarios futuros** basados en modelos prospectivos. **Sentido de provisionalidad.**



# Competencias de la dirección estratégica en el siglo XXI

- **Responsabilidad social:** puesta en marcha de un marco de acción que coadyuve, a través de su gestión, al desarrollo sostenible.
- **Cambio paradigmático:** reconocimiento del dinamismo de la gestión, identificación de las prácticas y objetivos necesarios, establecimiento de nuevos modelos de aprendizaje que generen iniciativas para el éxito en el corto, mediano y largo plazo.



# Competencias de la dirección estratégica en el siglo XXI



- **Conciencia tecnológica:** insertar en la gestión cotidiana la capacidad de apoyarse en los recursos y herramientas tecnológicas para favorecer la conectividad y el desarrollo organizacional.

**Calidad y prestigio:** capacidad de evidenciar, con sus comportamientos y acciones, la calidad institucional y el apego a las normativas con el fin de operacionalizar los valores compartidos de la organización.

**¿Qué son las habilidades directivas?**



# Habilidades directivas

Destrezas para ejecutar una cosa o capacidad y disposición para negociar y conseguir los objetivos.



Grado en que se mejoran las actitudes mediante la práctica.

El saber hacer que permite poner en práctica los conocimientos que se poseen.



**Técnicas**

**Sociales**

**Cognitivas**

**Otras**

**Habilidades  
directivas**  
SEGUNDA EDICIÓN



# Algunas habilidades debe poseer un directivo universitario

- **Saber delegar.**
- **Aprender de los errores.**
- **Comunicación interpersonal. Informar.**
- **Observar y escuchar.**
- **Estrategias y técnicas de negociación.**
- **Superarse continuamente.**
- **Priorizar**
- **Estimular la participación (ganar – ganar).**



# Algunas habilidades debe poseer un directivo universitario

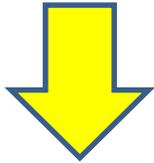
- Reconocer y aceptar las resistencias.
- Centrar los cambios necesarios en los valores organizacionales que se reflejan en la misión y visión.
- Manejar conflictos.
- Trabajar en equipo.
- Administrar el tiempo.
- Gestionar el cambio.
- Liderazgo y motivación.



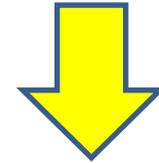
**¿Que habilidades requieren los directivos para un desempeño competente en el ámbito de la dirección estratégica universitaria?**



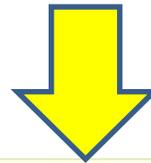
# Habilidades directivas importantes para dirigir estratégicamente



**Habilidades técnicas**



**Habilidades humanas**



**Habilidades de integración de la organización como un todo**

# Habilidades directivas importantes para dirigir estratégicamente

- ✦ Formular, implementar y controlar la Estrategia.
- ✦ Trabajo con los valores compartidos.
- ✦ Gestionar el cambio estratégico.
- ✦ Establecer alianzas estratégicas con el entorno
- ✦ Manejo de conflictos.
- ✦ Trabajo en equipos.
- ✦ Comunicación y motivación.
- ✦ Visión, pensamiento y actitud estratégica.



# Cambio de mentalidad



**Directivos**



**Actores  
institucionales**



¿Por qué los directivos se resisten al cambio?

## 5 OBSTÁCULOS QUE TE IMPIDEN CAMBIAR TU MENTALIDAD

