

Desde el Relacionamento hacia la Gestión de  
Alianzas Estratégicas que contribuyan a  
mejorar la Pertinencia de la Formación y el  
Desarrollo Territorial

17 de noviembre de 2022

IMPULSANDO LA PERTINENCIA FORMATIVA

[www.proaconsulting.cl](http://www.proaconsulting.cl)

**PROA**  
CONSULTING

# CONTENIDOS

---

01

ACUERDOS

02

CONSTRUCCIÓN DE  
ALIANZAS ESTRATÉGICAS

03

GESTIÓN DE ALIANZAS  
ESTRATÉGICAS

1

# ACUERDOS



# ACUERDO #1: LA FUNCIÓN DE VCM ESTÁ REGULADA

---

## PARA QUÉ

Desarrollo Integral, Equitativo y Sustentable de los territorios, de acuerdo a sus necesidades

## CÓMO

Interacción significativa, permanente, de mutuo beneficio, horizontal y bidireccional con los actores relevantes del entorno.

## CON QUIÉN

Personas, territorios e instituciones del entorno significativo local, regional, nacional, internacional.

## QUÉ

Educación continua, Desarrollo Académico, Actividad Física, Arte y Cultura, Investigación Aplicada, innovación y TT, Asistencia Técnica y Consultoría, Tesis y Prácticas

Fuentes: CNA y Ley de Educación Superior.

## ACUERDO #2: LA IES NO EXISTEN COMO CUERPOS INDEPENDIENTES DE SU ENTORNO

---

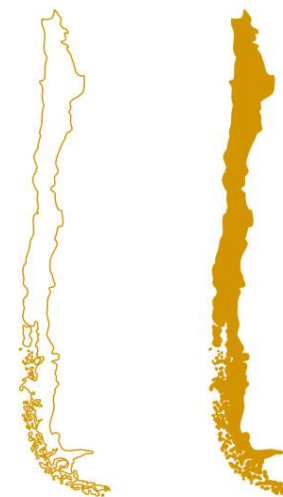


- A diferencia de las empresas productivas las constituye un proyecto social que las hace permeables a su entorno.
- El contexto en permanente cambio, las dinámicas competitivas y las necesidades de los grupos de interés demanda de parte de las IES un monitoreo permanente de su entorno y de su propuesta de valor, para innovar y mejorar sus niveles de influencia e impacto.
- La gestión de la relación con actores relevantes del entorno es un asunto de pertinencia y sensibilidad territorial. Requiere revisar estrategias, procesos y estructuras.

## ACUERDO#3: LA FUNCIÓN DE VCM PUEDE SER UN MECANISMO DE ASEGURAMIENTO DE LA PERTINENCIA Y CALIDAD DE LA DOCENCIA, LA INNOVACIÓN Y LA INVESTIGACIÓN APLICADA

---

- Por su carácter vinculante y conector con el territorio, la función de VcM puede tener la capacidad de insumar la gestión de portafolio y la generación de conocimiento de las IES, asegurando su pertinencia a las necesidades y características del territorio.

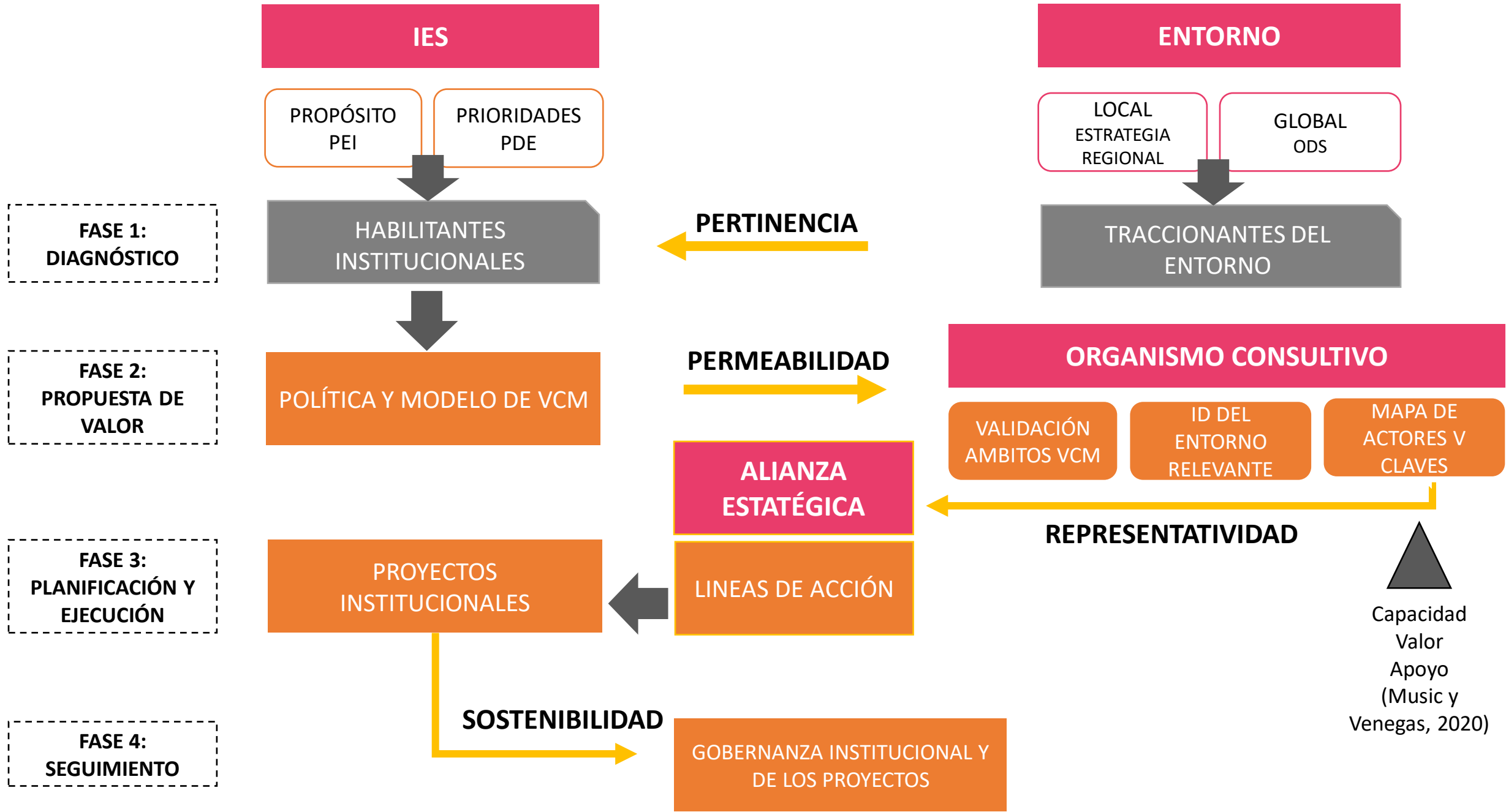


Fuente: Music y Venegas, Aequalis, 2020.

2

## CONSTRUCCIÓN DE ALIANZAS ESTRATÉGICAS





Capacidad Valor Apoyo (Music y Venegas, 2020)



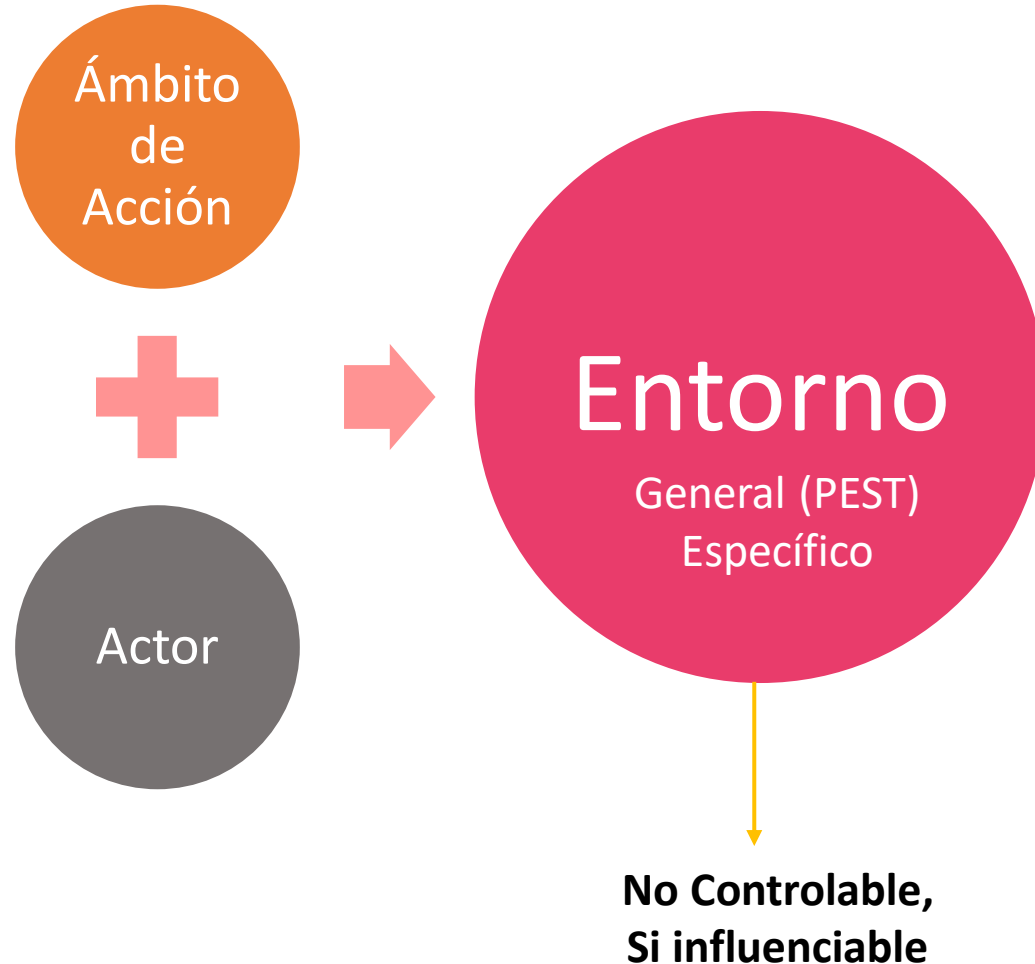
3

## GESTIÓN DE ALIANZAS ESTRATÉGICAS



# IDENTIFICACIÓN DEL ENTORNO RELEVANTE

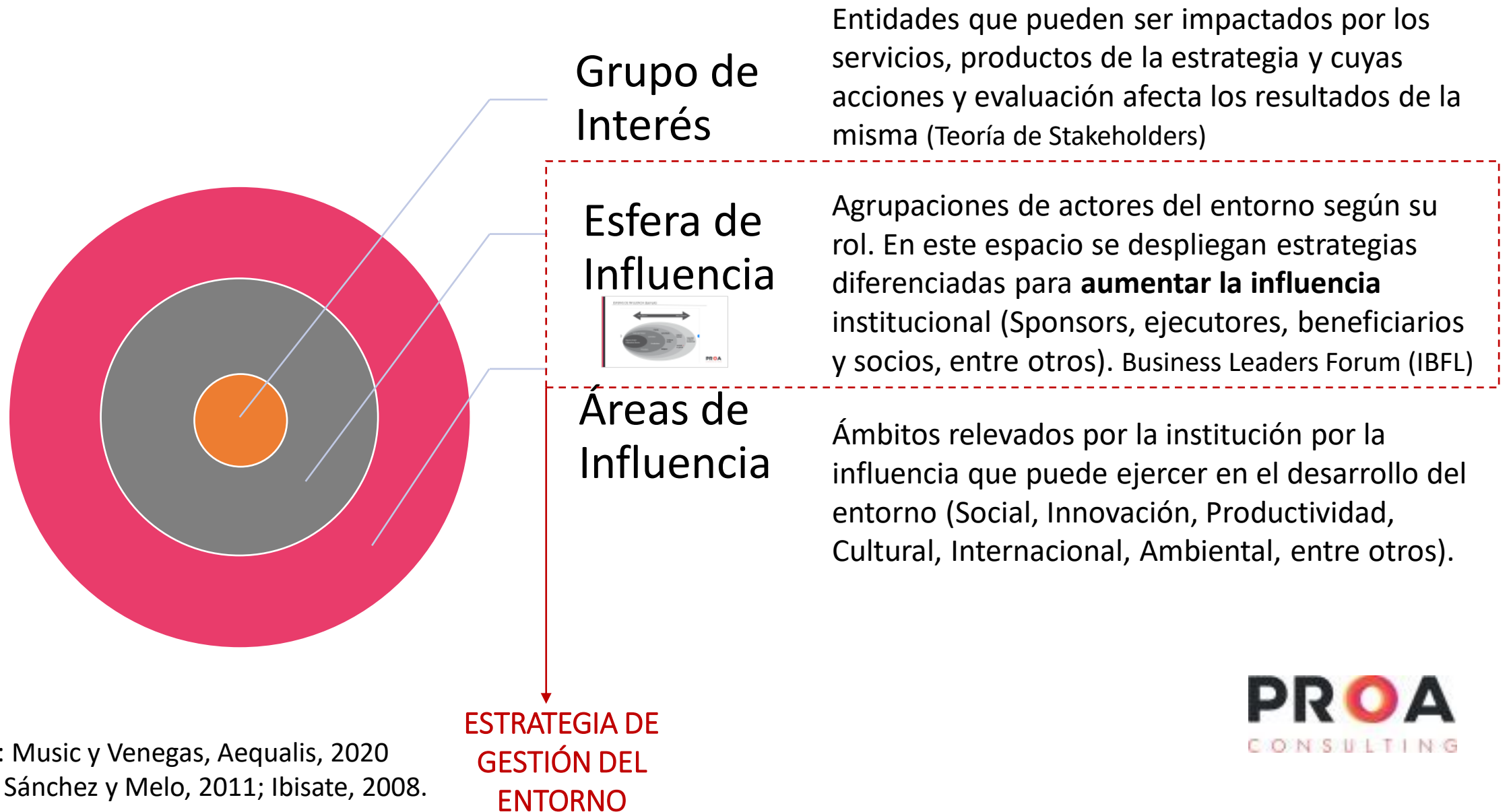
---



## Criterios de Selección de Ámbitos:

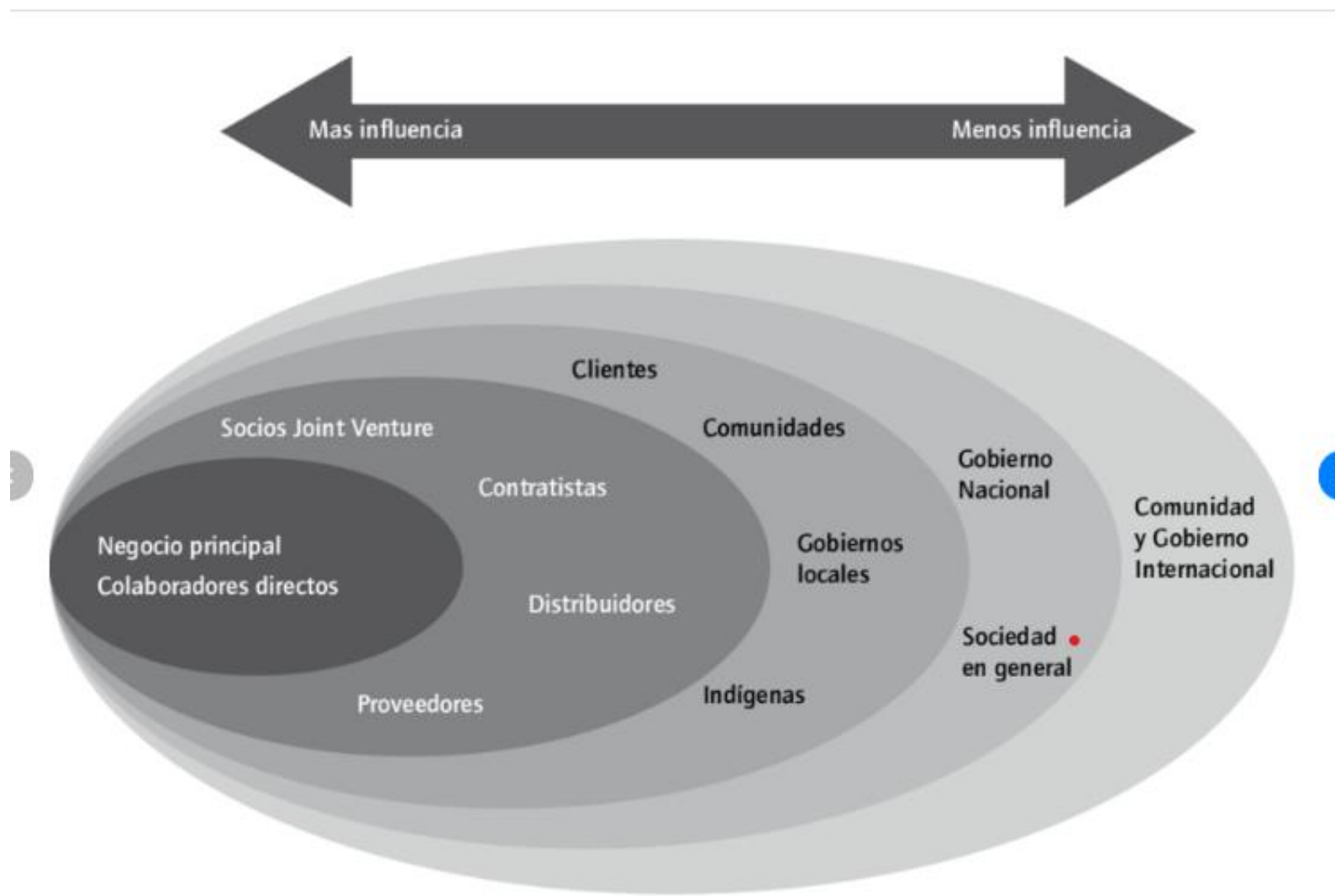
- Pertinencia con la misión y el diagnóstico.
- No porque puedo debo... No porque lo demanden debo...
- Conducente a resultados Medibles.
- Control de riesgo reputacional (valores, decisiones, obligaciones y actividades).

# MAPA DE ACTORES CLAVE DEL ENTORNO RELEVANTE



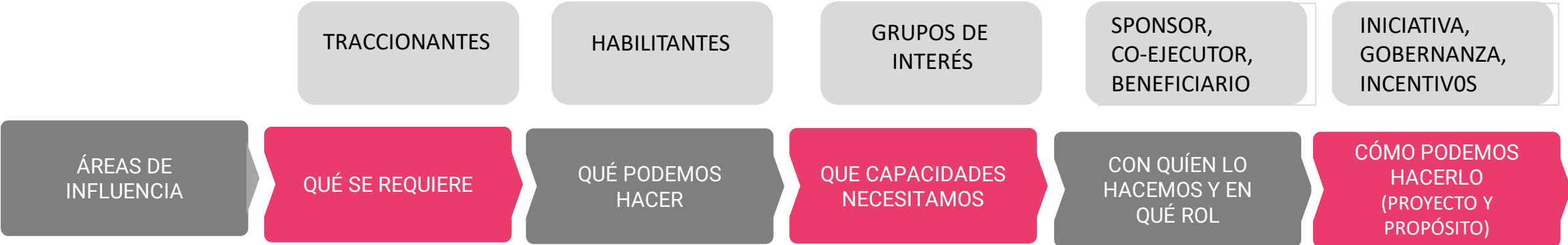
Fuente: Music y Venegas, Aequalis, 2020  
García, Sánchez y Melo, 2011; Ibisate, 2008.

# ESFERAS DE INFLUENCIA (Ejemplo)

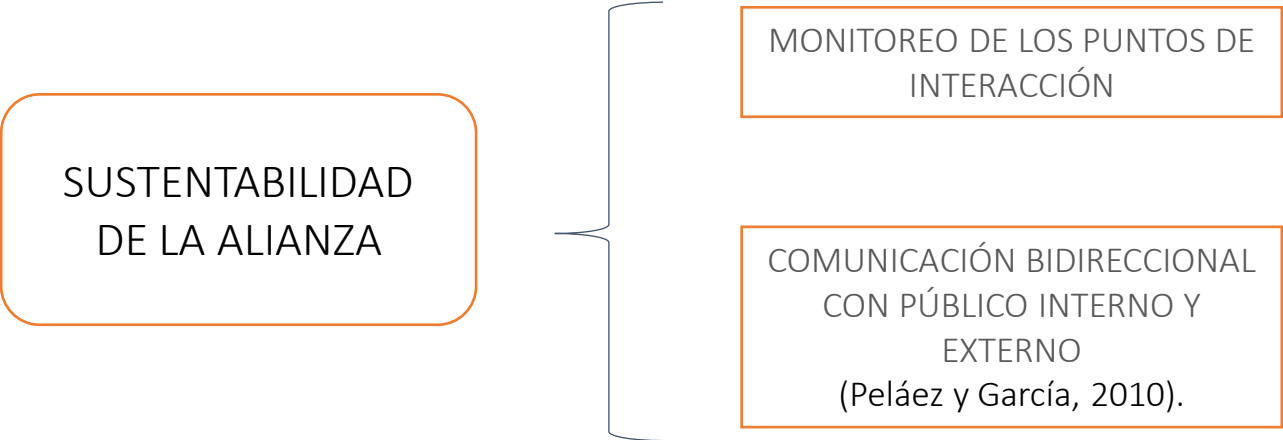


# ESTRATEGIA DE GESTIÓN DEL ENTORNO

La gestión del entorno implica conocerlo y comprender su dinámica de cambio para adoptar las estrategias que permitan influir en él, con el fin de cumplir la misión institucional, ajustando aspiraciones, capacidades y contexto.



## ALIANZAS ESTRATÉGICA



# GOBERNANZA E INCENTIVOS

---

Direccinamiento que orienta el comportamiento y valores de una organizaci3n y no solo la organizaci3n del trabajo y distribuci3n de la autoridad (Schmal y Cabrales ,2018).



# Arizona State University (ASU)

"New American University"

USA



De Acuerdo al Times Higher Education la Universidad Estatal de Arizona (Arizona State University) está ubicada en el lugar 5 de las universidades con mayor impacto global. Esta universidad también ha sido calificada con un 88.5 de 100 en términos de las iniciativas que realiza en pos de la eliminación de la pobreza en el mundo. La Fundación Carnegie nomina a ASU como uno de los "Campus más Vinculado con su Comunidad".

Dos de los 8 pilares fundamentales que son la base del modelo "New American University" son la Vinculación Social (Social Embeddedness) y Global (Global Engagement). Estos pilares institucionales se declaran como objetivos institucionales y se integran conscientemente en la planificación estratégica de la Universidad. La misión de la universidad es ofrecer una educación de excelencia, acceso a su comunidad y lograr impactarla positivamente de una forma innovadora (<https://community.asu.edu/>).

Uno de los programas de vinculación con la comunidad estudiantil se llama **Acortando las Brechas para un Inicio Temprano Exitoso (Bridging Success Early Start** - <https://visit.asu.edu/bridgingsuccess>). Este programa se ofrece a nuevos estudiantes con especial énfasis en aquellos que han vivido en situación de adopción o acogida temporal (foster). El Centro de Imaginación en la Frontera (Center for Imagination in the Borderlands - <https://imaginationborderlands.asu.edu/>) integra a estudiantes indígenas de ASU y a las comunidades indígenas de la región en un diálogo sobre los temas más urgentes y críticos de esta comunidad, dándoles un espacio de discusión y materialización que no existía.

# Economic Development Partnership of Brunswick County Brunswick Community College USA



**Que:** En 2009 Brunswick Community College y el County de Desarrollo Económico de Brunswick (EDC) establecieron una Alianza para el Desarrollo de la Economía y la Fuerza Laboral. El propósito de esta asociación es trabajar para proveer una base económica fuerte, y transformarse en una región emprendedora que mejorara la calidad de vida de los residentes. El objetivo de la alianza es reclutar empresas y proveer una educación de calidad para crear una fuerza laboral actual y futura capacitada para las industrias .

**Como:** El EDC convoca a las industrias a discutir la habilidad del College para responder a las necesidades de entrenamiento de la fuerza laboral. Se realizan visitas mensuales a las industrias existentes. El EDC, el College y la división de soluciones laborales (quienes en conjunto se nombran como el “team de industrias existentes”) dialogan con las compañías manufactureras sobre sus necesidades y como esto se relaciona con el entrenamiento y educación, así como con el reclutamiento de los empleadores locales, estatales y federales. El equipo identifica los recursos para solucionar estas preocupaciones.

**Lecciones:** La escalabilidad de esta mejor practica se basa en una autentica y sincera relación entre los tomadores de decisión y la comunidad que esta envuelta en el proceso. Los resultados se pueden medir a través del apoyo de la industria y la comunidad, la calidad y cantidad de capital humano formado, y la respuesta a las necesidades de los negocios locales. Las limitaciones que tiene BCC tienen que ver con la limitación de recursos (fondos y equipamientos).



## FUENTES

---

- Abarca Y. , et al (2013). La Gestión de la Institución Educativa y su Vínculo con la Comunidad. Rev. Gestión de la Educación, Vol. 3, N° 1, [83-124], ISSN: 22152288, enero-junio, 2013 URL: <http://revistas.ucr.ac.cr/index.php/gstedu>
- Araya-Castillo, L., y Bernardo, M. (2017). Grupos estratégicos y dinámica competitiva de la educación superior en Chile. Multidisciplinary Business Review (MBR), 10(1), 1-12.
- Choudhary, M., y Paharia, P. (2018). Role of leadership in quality education in public and private higher education institutions: A comparative study. The Journal of Progressive Education, 11(1), 17-24.
- Garbanzo, G & Orozco V. (2007). Desafíos del sistema educativo costarricense: un nuevo paradigma de la administración de la educación. Educación. 31. 10.15517/revedu.v31i2.1246.
- González, M. (Coordinadora). (2003). Organización y gestión de centros escolares: dimensiones y procesos. Madrid: PEARSON EDUCACIÓN.
- Gruber, T., Fub, S., Voss, R., y Glaser-Zikuda, M. (2010). Examining student satisfaction with higher education services: Using a new measurement tool. International Journal of Public Sector Management, 23(2), 105-123. <https://doi.org/10.1108/09513551011022474>
- Pieme, C., Araya-Castillo, L., y Olavarrieta, S. (2012). Grupos estratégicos de universidades y su relación con el desempeño: El caso de Chile. Innovar. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales, 22(43)
- Music J., Venegas J.(2020) Vinculación con el Medio, ampliando la Mirada. Aequalis.
- Schmal, R., y Cabrales, F. (2018). El desafío de la gobernanza universitaria: El caso chileno. Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação, 26(100), 822-848. <https://dx.doi.org/10.1590/s0104-40362018002601309>

Gabriela Navarro Papic  
Directora Ejecutiva  
[gabriela@proaconsulting.cl](mailto:gabriela@proaconsulting.cl)

[www.proaconsulting.cl](http://www.proaconsulting.cl)

17 de noviembre de 2022

**PROA**  
CONSULTING  
[www.proaconsulting.cl](http://www.proaconsulting.cl)