

**15 años por el desarrollo de las organizaciones
en Venezuela y América Latina**



2020

**IGEZ: PRINCIPALES RETOS A FUTURO Y
PROPUESTA DE SU MAPA ESTRATÉGICO
PERÍODO 2021-2025.**

**ADALBERTO ZAMBRANO BARRIOS
INSTITUTO DE GERENCIA Y
ESTRATEGIA DEL ZULIA - IGEZ
27/08/2020**

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN

1. RETOS DE LAS ESCUELAS DE NEGOCIO EN EL MUNDO ANTES DEL COVID 19
2. RETOS GLOBALES DE LAS ESCUELAS DE NEGOCIOS EN EL MUNDO DURANTE Y DESPUÉS DEL COVID 19.
3. LOS GRANDES RETOS DE IGEZ DURANTE Y DESPUÉS DEL COVID 19
4. PROPUESTA DEL MAPA ESTRATÉGICO DE IGEZ PARA EL PERIODO 2021 – 2025.
5. REFLEXIONES FINALES

INTRODUCCIÓN

Presento a continuación mi tercer artículo de opinión con motivo del 15 aniversario del IGEZ. El primer artículo “Reflexionando desde IGEZ sobre las Escuelas de Negocios: Misión, Financiamientos y Retos”, de fecha junio 2020. El segundo artículo lo titulé, “IGEZ, 15 Años Construyendo Caminos en Tiempo de Gran Incertidumbre”. El segundo artículo trata de condensar en pocas líneas los productos, resultados e impacto de la gestión de IGEZ en sus 15 años, concluyendo que la gestión fue muy positiva al contrastar objetivos y metas que se propuso alcanzar el IGEZ, dado el contexto económico, social y político de estos 15 años.

He querido hacer un tercer artículo, abordando el tema del futuro, el tema de cuáles son los grandes retos que debe enfrentar a futuro, teniendo presente los efectos del COVID 19. Voy a desarrollar cinco puntos en este tercer artículo: 1) Retos de las Escuelas de Negocio en el Mundo antes del COVID 19; 2) Retos globales de las Escuelas de Negocios en el Mundo durante y después del COVID 19; 3) Los grandes retos de IGEZ durante y después del COVID 19; 4) Propuesta del Mapa Estratégico de IGEZ para el periodo 2021 – 2025; 5) Reflexiones Finales.

1. RETOS DE LAS ESCUELAS DE NEGOCIO EN EL MUNDO ANTES DEL COVID

19

Antes del COVID 19, los 8 retos más importantes que tenían las Escuelas de Negocios y de Gerencia en el mundo son:

- a. Mantenerse actualizados en conocimientos, investigación y formación de calidad. Inversión muy significativa en talento humano. El claustro de profesores es clave.
- b. El Modelo de Educación Ejecutiva mantenerlo actualizado, respondiendo a los cambios del entorno y en particular de las empresas.
- c. Alianzas académicas e institucionales duraderas, ganar – ganar, entre Escuelas de Negocios y empresas que soporte el financiamiento de las Escuelas y el crecimiento y desarrollo de la empresa privada.

- d. Los nuevos avances tecnológicos en el mundo y su inserción en las empresas y Escuelas de Negocios. Así como desarrollar nuevas tecnologías para el Modelo de Educación Ejecutiva Online que crecerá de forma exponencial.
- e. Las Escuelas de Negocios y Gerencia en el mundo tendrán el reto de acelerar la marcha sin muchos tropiezos y con importantes aciertos y éxitos. Es posible que tenga que diseñar su propio modelo para el crecimiento y desarrollo.
- f. Ética y responsabilidad en directivos y gerentes en las organizaciones. Las Escuelas de Negocios y Gerencia en el mundo deberán hacer contribuciones importantes para asegurar que en las propias Escuelas como en las Empresas la transparencia y el manejo honesto de los recursos, procesos y resultados sea acorde con su misión ante la sociedad y sus clientes.
- g. Contribuir en las soluciones que permitan la conservación del ambiente y la raza humana.
- h. Monitorear permanentemente el entorno y estar en capacidad de responder a sus requerimientos.

2. RETOS GLOBALES DE LAS ESCUELAS DE NEGOCIOS EN EL MUNDO DURANTE Y DESPUÉS DEL COVID 19.

- a. Antenas muy altas para monitorear lo que pasa y necesita el entorno mundial. El hacer seguimiento, hacer análisis y presentar propuestas y recomendaciones de lo que acontece en el entorno, como forma de apoyar a las empresas, a los gobiernos, a la sociedad en general y a la propia Escuela. El mundo seguirá con muchos cambios y pandemias a futuro.
- b. El capital docente. Se debe procurar un profesorado altamente capacitado, como sostiene Juan Luis Manfrade: El principal reto es la identificación y motivación del claustro. El profesor del futuro además de su capacidad, formación y experiencia gerencial requiere “Capacidad de crear valor mediante el liderazgo, la negociación y la comunicación con el entorno”. Hay que gestionar la diversidad, la innovación y el emprendimiento. El profesor de una Escuela de Negocios, de

cualquier catedra, debe reunir sus cualidades: Líder, negociador, comunicador con el entorno, diversidad, innovador y emprendedor.

- c. Transformación Digital: La revolución tecnológica aún no ha llegado a las empresas y a las Escuelas de Negocios con toda su fuerza. La real revolución tecnológica está por llegar, como sostiene el profesor de la Universidad ESAN del Perú, Daniel Chicomas “la transformación digital como parte de un proceso que se enseña requiere considerar no solo los modelos actuales de negocios, sino entrar con un pensamiento disruptivo capaz de adaptarse a los cambios que se dan ahora y se ven reflejados en internet y en la forma de hacer negocios y relacionarse con clientes actuales y potenciales. La criptomoneda libre de Facebook, la cual cuenta con el respaldo de instituciones como VISA y MASTERCARD, plantea una nueva forma de ver los negocios y el mercado que contrasta con los sistemas financieros tradicionales”. Las Escuelas de Negocios deben prepararse para esta nueva realidad de la transformación digital.
- d. El Estudiante: Lo recomendable es que provenga de diferentes culturas, espacios geográficos, economías abiertas, semiabiertas inclusive cerradas; diversidad de religión y pensamiento político; es decir, la diversidad. Esa aula será un laboratorio que si están presentes, además de esos estudiantes, buenos profesores, se obtendrán excelentes gerentes caracterizados por:
- Innovadores.
 - Emprendedores.
 - Conocimiento de calidad y capaz de ponerlo en práctica.
 - Capaz de crear valor basándose en el capital relacional con actores nacionales e internacionales. Generar alianzas.
 - Defensor del ambiente, de la tierra, del agua, flora y fauna, es decir, defensor de las próximas generaciones y del futuro.
 - Esencialmente ético, un egresado honesto.
- e. Cómo innovar en el método de enseñanza para crear conocimientos que generen valor: Este es uno de los retos más importantes de las Escuelas de Negocios en el mundo futuro.

Hay que revisar los métodos de enseñanzas que permitan la generación de conocimientos con alto valor. De acuerdo a Mike Leroy (Instituto de Madrid, 2020) profesor de la Darden Business School (Universidad de Virginia) van a emerger líderes de costos que atenderán el mercado masivo, utilizando la tecnología como medio para lograr ser más eficaz y eficiente con el propósito de que la Escuela llegue a mayores segmentos de la población que en las últimas décadas no han tenido acceso a la educación superior. Sin lugar a dudas, una innovación disruptiva.

f. La dirección de las Escuelas de Negocios, su entorno y las stakeholders: Si los países, las empresas y los gobiernos tienen que revisar sus modelos de educación y planes futuros; las Escuelas de Negocios tienen que renovarse y plantearse cambios importantes por las razones ya mencionadas, y dentro de las Escuelas de Negocios la propia dirección, la cual, a nuestro entender, debe focalizarse en:

- Diseño y seguimiento de la Escuela. Pero en el diseño de la estrategia, no debe participar solamente los actores internos, sino los aliados externos y mantener un flujo de información permanente con el entorno.
- La relación con la comunidad de empresas a nivel mundial, con gobiernos de los diferentes países; con los innovadores y emprendedores. Hay que generar un movimiento de adentro hacia el entorno para acercarse, conocer, interactuar y ser capaz de ayudar a ese cliente potencial o real de la Escuela. Cuidar a los aliados actuales y potenciales (empresas y gobierno) – Stakeholders – es potenciar la capacidad relacional de la Escuela con su entorno.
- La coordinación del equipo interno para llevar a cabo sus metas y objetivos, y su relación con el entorno, con el propósito de lo que haga la Escuela, esos productos llegan y son bien recibidos por ese entorno, que es la razón de ser de la Escuela.

3. LOS GRANDES RETOS DE IGEZ DURANTE Y DESPUÉS DEL COVID 19.

Según Bill Gates, filántropo y cofundador de Microsoft, quien en el 2015 previó una pandemia similar a la del COVID 19, señaló recientemente:

“la innovación en la escalada de diagnósticos, nuevas terapias y vacunas, es realmente impresionante y eso me hace pensar que, en el ámbito de los países ricos o desarrollados, deberíamos ser capaces de acabar con la pandemia para finales de 2021, y para el resto del mundo, a finales del 2022”.

Si Bill Gates acierta en su visión, IGEZ va a tener que lidiar en los próximos 24 – 30 meses con una realidad “anormal”.

Otro elemento importante del entorno con el cual tendrá que lidiar IGEZ y todas las organizaciones en Venezuela, es que el país se encuentra en el séptimo año con el producto interno bruto con crecimiento negativo; una caída libre del PIB que constituye un factor demoledor para la economía de cualquier país. Al caer el PIB, caen las ventas, los ingresos, el empleo y el bienestar de la gente. La encuesta ENCOVI en la cual participan prestigiosas instituciones venezolanas como la UCAB, sostiene en su última edición de julio 2020 que la pobreza en Venezuela se elevó a 96,2%, mientras que la pobreza extrema creció a 79,3%.

Un país con una economía en situación muy crítica, con población en condición de hambruna, le plantea al IGEZ una realidad muy difícil con la cual lidiar y tratar de mantenerse activo apoyando la recuperación de Venezuela y de sus empresas y organizaciones en general.

Frente a esta realidad compleja a nivel nacional e internacional, donde el COVID 19 es un factor muy condicionante, considero que el IGEZ tiene delante de sí, muchos retos, identificando 5 retos principales para un quinquenio los cuales debe comenzar a trabajar muy firmes a partir del próximo periodo académico y fiscal octubre 2020 – septiembre 2021. Esos principales 5 retos son:

- 3.1. El Nuevo Modelo Académico: Así como las empresas tienen un modelo de negocios, el IGEZ requiere revisar y producir cambios en el Modelo Académico de IGEZ dadas las nuevas circunstancias, respondiendo a respondiendo tres importantes interrogantes: a. ¿Cuál es el método de enseñanza?; b. ¿Quién es el futuro egresado de IGEZ y para qué es útil? y c. ¿Quiénes son los profesores de IGEZ y qué perfil deben reunir?

En cuanto a la primera interrogante hay que dar un gran debate y acordar el método de enseñanza, en función de lo que requiere el Zulia, Venezuela y América Latina, precisando cuales son los conocimientos a generar que permitan crear valor en función de esas necesidades del Zulia, Venezuela y América Latina; no solo necesidades de hoy, sino previendo las del futuro. También el IGEZ en su nuevo Modelo Académico debe decidir si la Escuela va a dedicarse a un segmento privilegiado de la población (élite) o va abrirse a nuevos y más segmentos de la población . Mi opinión es lograr definir una mixtura identificando una elite a formar pero que esta sea más grande y provenga de mayores y nuevos segmentos de la población. Para ello, la selección rigurosa del futuro egresado y fondos para financiar las matrículas son las claves.

La segunda interrogante, ¿Cuál es el egresado que se debe formar y para qué es útil?, debe precisarse muy claramente; IGEZ debe tener claro qué es lo quiere formar, y la respuesta en la primera interrogante nos ayuda a responder la segunda, además de establecer requisitos de ingresos de estudiantes, rigurosidad en el aula presencial y virtual, garantizando calidad en un egresado que debe crear valor.

La tercera interrogante, ¿Quiénes son los profesores de IGEZ y qué perfil deben reunir? IGEZ debe hacer un gran esfuerzo por identificar, contratar y motivar a profesores que reúnan las seis cualidades de las que hace referencia Manfredi: líder, negociador, comunicador con el entorno, ético, innovador y emprendedor.

Es un gran reto, considerando el éxodo significativo de talento importante que se ha ido de Venezuela, el cual difícilmente regrese la mayoría. IGEZ debe hacer un esfuerzo muy importante, primero en la formación de docentes, investigadores y consultores; segundo a través de alianzas con otras escuelas de negocio a nivel internacional y con universidades reputadas a nivel nacional.

- 3.2. Las alianzas Académicas: IGEZ posee alianzas desde el 2005 con tres universidades de Venezuela: Universidad Católica Andrés Bello (UCAB); la Universidad Metropolitana (UNIMET), y la Universidad Católica Cecilio Acosta (UNICA). Así mismo, ha logrado suscribir acuerdos de alianzas con Universidad Monte Ávila (UMA), con el INALDE, adscrita esta Escuela de Negocios a la

Universidad de la Sabana, en Bogotá – Colombia. Estas alianzas han dado su fruto por ser el IGEZ una Escuela muy joven, lo que le permitió aprender de centros académicos muy reputados con una calidad y prestigio importante en América Latina. A la vez, no competía con la UCAB, la UNIMET y la UMA, porque son universidades, mientras el IGEZ era, es y debe seguir siendo una Escuela de Gerencia, de Negocios y Gobierno.

Además de seguir fortaleciendo lazos con la UCAB, UNIMET, UMA, UNICA y el INALDE; el IGEZ debe establecer nuevas alianzas con Escuelas de Negocios de América Latina y el mundo, procurando obtener:

- a. Contactos con profesores.
- b. Aprender de los procesos de gestión de las Escuelas.
- c. De los avances en los contenidos programáticos y académicos.
- d. Educación digital y sus modalidades.
- e. Proyectos de investigación y académicos docentes conjuntos.

3.3. Transformación Digital: La digitalización de las organizaciones y de los procesos en general en el mundo es algo irreversible. Las Escuelas de Negocios no escapan a esto; son las Escuelas de Gerencia, las que deben orientar esfuerzos a investigar y a formar en cómo debe ser la dirección y la gerencia de negocios en un mundo digitalizado.

Se ha utilizado el concepto de transformación digital para indicar que

“es una estrategia organizacional o empresarial para impulsar una cultura o mentalidad continua y sistemática con el objeto de poner la organización al servicio de los clientes, empleados y accionistas, utilizando para ello herramientas digitales y una serie de metodologías y mejores prácticas que conlleven inexorablemente a una nueva experiencia y forma de trabajar en la denominada era o economía digital”. IT Madrid – IT Business School.

En el caso del IGEZ, se debe diseñar una estrategia institucional que desarrolle cultura y comportamiento que ponga al IGEZ al servicio de sus clientes (empresas/gobierno); comunidad de amigos, empleados y directivos, teniendo como objetivo central una educación ejecutiva de calidad y diversa. Este reto de

la transformación digital exigirá mucha dedicación y recursos, pero lo justifica porque es el futuro.

Las 4 estrategias claves para lograr la transformación digital de IGEZ son:

- a. Educación Ejecutiva Digital: Si la pandemia se supera y se convierte en poco tiempo un mal recuerdo, el instituto debe flexibilizar su programación y los contenidos de oferta académica, aun manteniendo la educación ejecutiva presencial. Pero si el confinamiento social dura 1, 2 o más años, entonces es imperativo que la educación ejecutiva del futuro sea a distancia, online o digital. La virtualidad es un gran desafío para IGEZ.
 - b. Cambio por la cultura digital de los profesores: IGEZ deberá hacer un esfuerzo por convencer, formar y certificar a los profesores en el dominio de las plataformas digitales.
 - c. IGEZ en el bolsillo del cliente: Debemos dejar de ser dinosaurios y convertirnos en atractivos para el grueso del mercado, desde observar la oferta, la inscripción y la matriculación, pago y evaluación deben hacerse desde el móvil del participante (este puede ser gerente de una organización ya establecida pero también puede ser un novel emprendedor) interesado en participar en la programación IGEZ.
 - d. Automatización de los procesos internos de IGEZ: Lógicamente para lograr la educación ejecutiva digital, que el profesorado asuma la cultura digital y hacer que los clientes reales y potenciales lleven al IGEZ en su bolsillo, requiere la automatización de los procesos administrativos y académicos de IGEZ.
- 3.4. Los Empresarios, los Aliados de IGEZ: IGEZ debe seguir desarrollando la estrategia del estar cerca de su entorno: Clientes, directivos, gremios empresariales y profesionales, medios de comunicación, el gobierno, las universidades aliadas y no aliadas, la iglesia, proveedores, y especialmente con el empresario, emprendedor e innovador. IGEZ nace para apalancar la empresa privada, a esta se debe fundamentalmente.

Se debe diseñar una estrategia para acercarse más a la empresa privada individualmente y con los gremios empresariales. Establecer una alianza con doble vía, ganar – ganar; ambos, empresas e IGEZ se necesitan.

Los principales aliados de IGEZ son las empresas privadas. Hoy las empresas necesitan más que nunca apoyo en el diseño de políticas, de estrategias, de plan de acción, tanto a la empresa particular como a los gremios. IGEZ necesita de la empresa, es su razón de ser. Se impone reflexionar y construir nuevos caminos con la empresa privada. IGEZ debe seguir desarrollando la estrategia de mantener las mejores relaciones, a través de talleres, cursos y conferencias gratuitas a la Comunidad de Veritas, donde tiene su asiento la sede de IGEZ desde hace 15 años, zona de Maracaibo que posee 340 hogares, de clase media a media-baja, en torno al edificio IGEZ.

- 3.5. La organización interna y la dirección de IGEZ: El Instituto debe reflexionar sobre su organización futura. Lo veo más sencillo en lo físico, creciendo muy poco en infraestructura, y sí, haciéndose más robusta en lo digital.

Concibo al IGEZ del 2021 – 2025 apuntando a:

- I. Consejo Directivo
- II. Directorio Ejecutivo
- III. Presidencia Ejecutiva
 - Nuevo Modelo Académico IGEZ.
 - Relaciones con la empresa privada y su entorno.
 - Relaciones internacionales.
 - Relaciones y alianzas con Escuelas de Negocios y Universidades en el mundo.
 - Preside y gestiona el Directorio Ejecutivo.
- IV. Dirección General.
 - Coordina las operaciones internas y el día – día del IGEZ: Académico, Consultoría, investigación, administración y finanzas, plataformas digitales.

- V. Dirección Académica Docente: Estudiantes; Profesores; Egresados.
- VI. Dirección de Investigaciones e Innovación.
- VII. Dirección de Consultoría.
- VIII. Gerencia de Publicaciones: Especialmente Casos de Estudios, Revista IGEZ, Artículos Científicos y Boletines Estadísticos del Zulia.
- IX. Gerencia de Tecnología Digital: Este departamento es de primera línea al igual que los departamentos de las direcciones. Hoy conformado por talentos y tecnologías de primer nivel. Este departamento y sus servicios le dará apoyo a la Presidencia Ejecutiva, Dirección General y Dirección de las cuatro áreas que generan productos terminales en el instituto. Esta gerencia aporta a la gerencia general.
- X. Gerencia de Mercadeo y Gerencia de Ventas: La actividad de mercadeo es clave en IGEZ. Estudiar a los clientes reales y potenciales para adecuar los productos a las realidades de esos clientes. Conocer lo que está haciendo o está por hacer la competencia; coordinar esfuerzos entre las tres direcciones académicas, la gerencia general, ventas y mercadeo para tomar decisiones de políticas y estrategias con relación a los productos y precios a ofrecer y el mercado. Ese esfuerzo de mercadeo y ventas es nacional e internacional con apoyo de la tecnología digital.
- XI. Coordinación de Servicios Generales: Mantenimiento mayor y menor del edificio y de las plataformas de electricidad, agua, telefonía, internet, y otros.
- Rendir cuentas a la Dirección General.
- XII. FONZEG, Fundación del Instituto de Gerencia y Estrategia del Zulia – IGEZ. IGEZ necesita de una fundación que ayude a hacer las labores de captación de fondos para coadyuvar en la sustentabilidad económica de la institución. Como Escuela de Negocios sin fines de lucro, como hacen desde una de las más antigua como Harvard Business School hasta una escuela relativamente y pequeña como INALDE en Bogotá, la labor del

fundraising (actividad para captar recursos, para financiar organizaciones no lucrativas como las ONG'S e instituciones de salud y educación).

En marzo del 2005 se creó FONZEG (Fondo Zuliano para la Promoción de Estudios Estratégicos y Gerenciales), el cual promociono la creación de IGEZ. Es necesario reactivar a FONZEG como la fundación de IGEZ y coadyuvar a desarrollar el IGEZ del futuro.

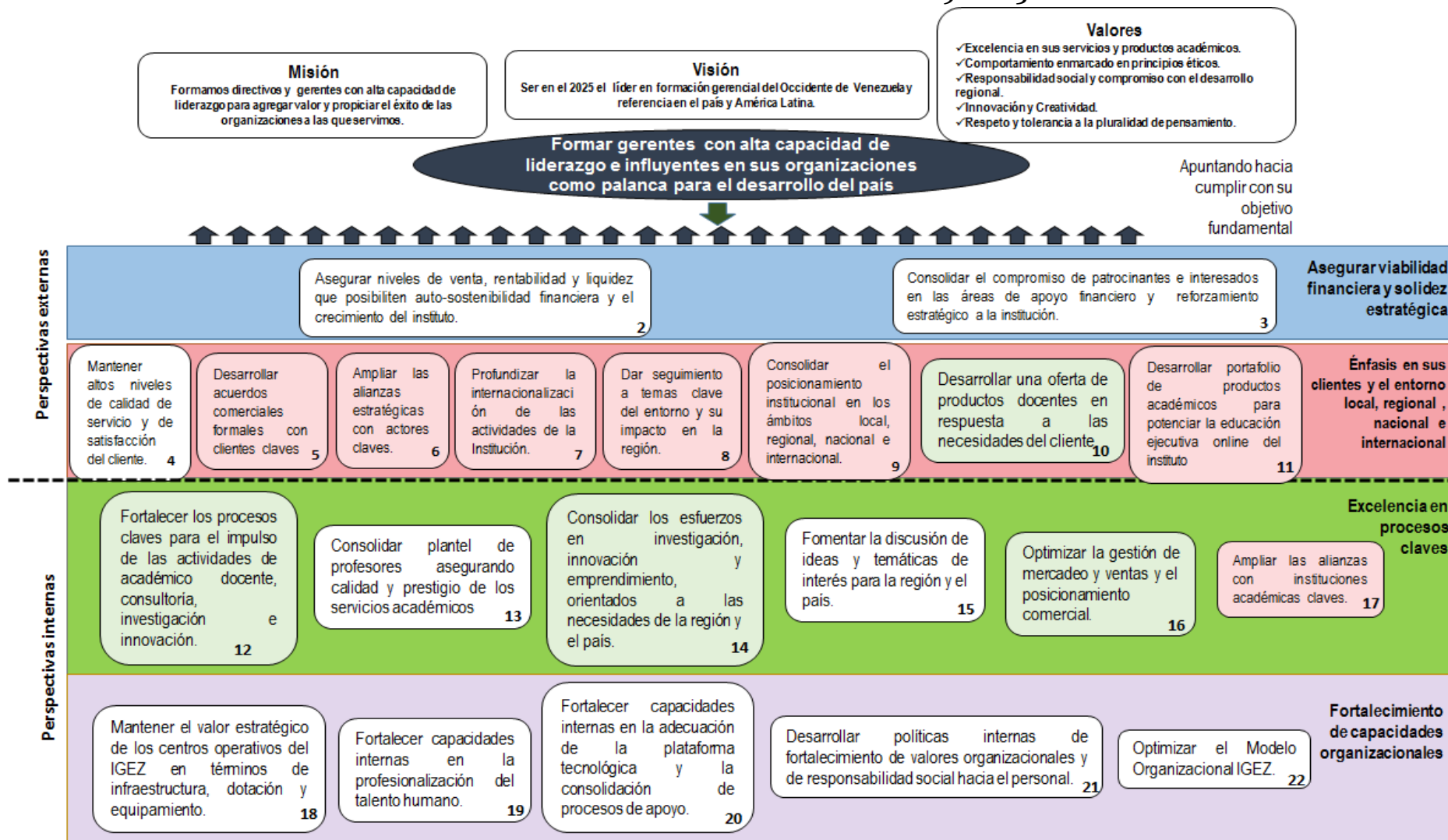
4. PROPUESTA DEL MAPA ESTRATÉGICO DE IGEZ 2021 – 2025.

IGEZ tiene desde 2006 su Plan Estratégico de Gestión que orienta la acción del instituto para alcanzar objetivos y metas, y a través de estos lograr la misión y visión de IGEZ.

Cada 2 años la directiva y gerencia del instituto, en una Jornada de Reflexión, revisa y actualiza el Plan Estratégico y diseña la figura del MAPA ESTRATÉGICO de IGEZ, que es una síntesis del Plan, incluye la misión, visión, valores y los objetivos estratégicos clasificados según los criterios del Balance Score Card (Cuadro de Mando Integral). El Plan Estratégico y su MAPA es una Hoja de Ruta para IGEZ, que orienta la formulación del presupuesto de ingresos y egresos, y lo más importante es la base para acción de los diferentes departamentos del instituto, y constituye la referencia para la petición y rendición de cuentas.

El Plan Estratégico y su MAPA ESTRATÉGICO vigente es del periodo 2019 – 2023 y lo apreciamos en la gráfica N° 1:

GRÁFICA Nº 1: MAPA ESTRATÉGICO IGEZ 2019 – 2023



Contiene 22 objetivos estratégicos, clasificados en 5 perspectivas.

Ahora bien, dada la realidad socio – económica de Venezuela y los efectos del COVID 19 en el país (que ya hemos comentado) ¿cómo se plantea el MAPA ESTRATÉGICO de IGEZ para el periodo 2021 – 2025?

A continuación expresamos nuestra opinión personal y la opinión de otras personas que consultamos como el Econ. Cesar Hernández, ex – asesor de la Presidencia de IGEZ en el periodo 2008 – 2013, a quien agradezco sus valiosos aportes:

Misión: FORMAMOS LÍDERES, con alta capacidad de liderazgo para agregar valor y propiciar el éxito de las organizaciones a las que servimos.

Visión: Líder en la Educación Ejecutiva en Venezuela y América Latina, Coadyuvando al éxito de las empresas basado en la competencia.

Valores: Ratifico los 5 valores que plantea el MAPA ESTRATÉGICO actual y sugiero incorporar el valor “Competir”.

Objetivo Nº 1: Formar Líderes con alta capacidad de liderazgo, competencia, ética e influyentes en sus organizaciones como palanca para el desarrollo del país.

Los objetivos 2, 3 y 4 los dejaría igual.

Los objetivos 5 y 6 se fusionan en: Desarrollar alianzas estratégicas y acuerdos comerciales con actores claves. Este sería el objetivo 5 en el NUEVO MAPA ESTRATÉGICO.

Los objetivos 7 y 9 se fusionan generando el objetivo 6: Consolidar el posicionamiento del instituto en los ámbitos local, estatal, nacional e internacional.

En la perspectiva de clientes y entorno quedarían 5 objetivos: objetivo 4; objetivo 5 (fusionado); objetivo 6 (fusionado); y el objetivo 7: Monitorear el entorno, darle seguimiento y análisis a temas claves y posibles impactos en Zulia, Venezuela, Mundo e IGEZ (este objetivo 7 contiene la esencia del objetivo 15, quedando el objetivo 15 eliminado); y el objetivo Nº 8 (nuevo): Consolidar la relación con el entorno inmediato de IGEZ: Comunidad de Veritas.

Los objetivos 10, 12 y 14 se fusionan y dan paso al objetivo 9: Diversificar y fortalecer la oferta integral en docencia, investigación, innovación y consultoría, en la modalidad virtual y presencial.

El objetivo 13 del MAPA actual, pasa a ser el 10 en el nuevo MAPA.

El objetivo 16 actual pasa a ser el objetivo 11 del nuevo mapa: Optimizar la gestión de marketing y ventas, y posicionamiento comercial; haciendo uso de las herramientas del marketing y la comunicación digital.

El objetivo 17 actual pasa a ser el objetivo 12 del nuevo mapa: Ampliar las alianzas y sinergias con instituciones académicas en América Latina y el mundo.

Se crea el nuevo objetivo no. 13: Diseñar el Nuevo Modelo Académico IGEZ.

En la perspectiva, excelencia en procesos se ubican cinco objetivos: Objetivo N° 9; objetivo N° 10; objetivo N° 11; objetivo N° 12 y el nuevo objetivo 13.

Finalmente, en la perspectiva de las capacidades organizacionales habría 4 objetivos, los cuales se presentan a continuación:

El objetivo N° 14 sería el 19 del mapa actual con ciertos cambios: Fortalecer capacidades en la profesionalización del talento humano, tanto personal de planta y relacionados, disponibilidad de teletrabajo y telecapacitación, programas de formación digital de cuarto y quinto nivel al personal de planta.

El objetivo N° 15 sería lo que hoy es el N° 20. Desarrollar las capacidades internas en el uso de plataformas tecnológicas digitales que soporten los cuatros procesos claves: Docencia, investigación/innovación, consultoría y administración/gerencia.

El objetivo N° 16 es la fusión de los objetivos 21 y 22: Optimizar el modelo organizacional de IGEZ, donde la cultura, valores y estructura organizacional estén alineados al Mapa Estratégico IGEZ.

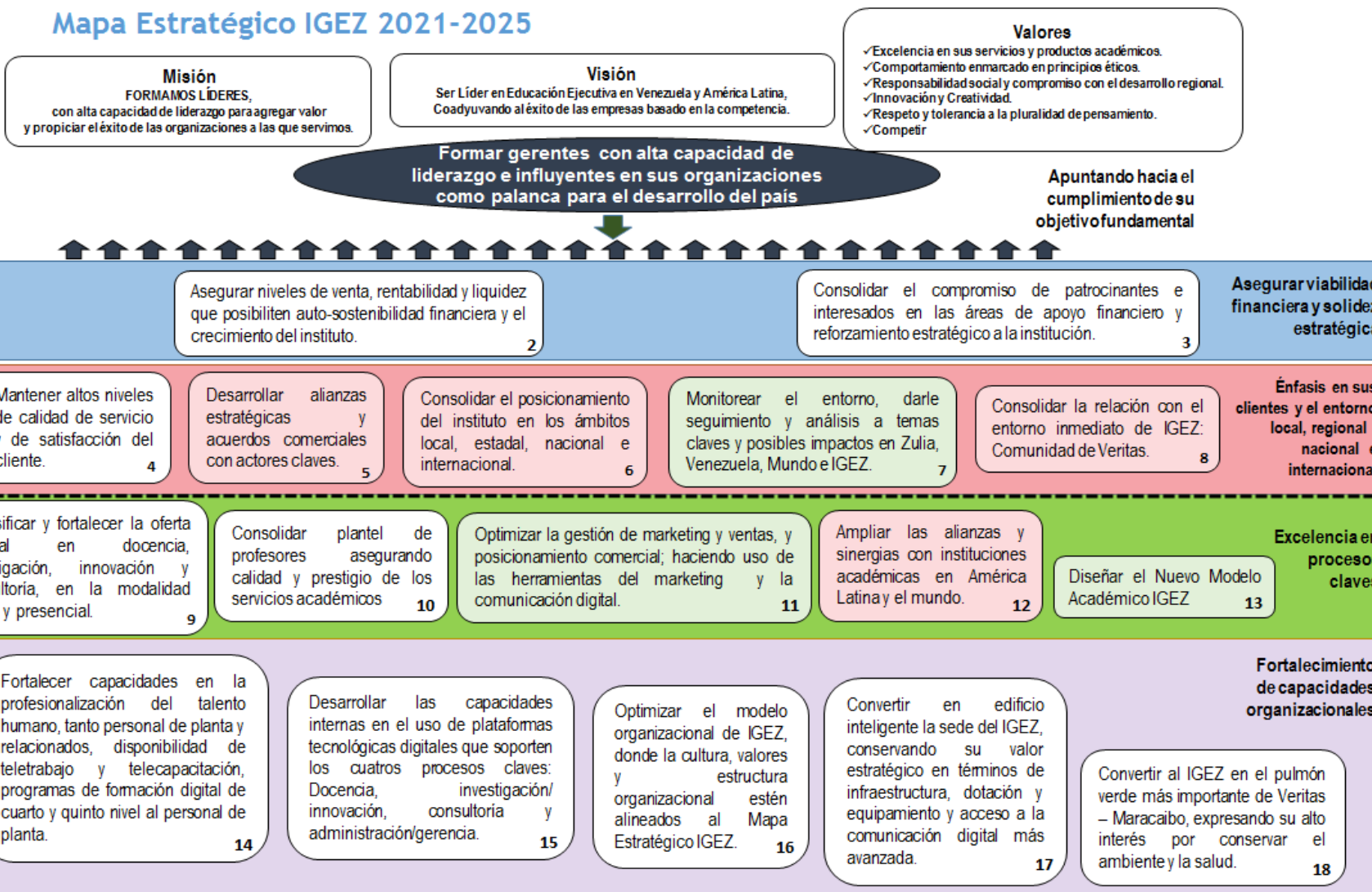
El objetivo 17 es el 18 en el actual MAPA ESTRATÉGICO: Convertir en edificio inteligente la sede del IGEZ, conservando su valor estratégico en términos de infraestructura, dotación y equipamiento y acceso a la comunicación digital más avanzada.

El objetivo 18: Convertir al IGEZ en el pulmón verde más importante de Veritas – Maracaibo, expresando su alto interés por conservar el ambiente y la salud.

El MAPA ESTRATÉGICO del IGEZ 2021 – 2025 contendría 18 objetivos estratégicos; siendo los objetivos de la perspectiva capacidad organizacional la base principal del MAPA ESTRATÉGICO, siendo sostén para los objetivos de la perspectiva de procesos claves y estos para apalancar los objetivos de la perspectiva clientes y entorno. De lograrse los objetivos de las perspectivas capacidades organizacionales, procesos y cliente – entorno, IGEZ tendrá garantizado el logro de los objetivos de las perspectivas de viabilidad y sostenibilidad financiera y del objetivo N° 1 y fundamental del MAPA ESTRATÉGICO.

En la próxima página podrá visualizar PROPUESTA DEL MAPA ESTRATÉGICO IGEZ para el periodo 2021 – 2025.

Mapa Estratégico IGEZ 2021-2025



Esta visión sobre los retos principales y MAPA ESTRATÉGICO de IGEZ se someterá a la consideración del Directorio Ejecutivo y Consejo Directivo de IGEZ. Por otro lado, se presenta a continuación una relación de los objetivos del MAPA ESTRATÉGICO de IGEZ propuesto para el nuevo periodo 2021 – 2025 y los 5 retos más importantes del instituto.

CUADRO N° 1

Relación de los Objetivos del MAPA ESTRATÉGICO de IGEZ propuesto para el periodo 2021 – 2025 y los Cinco Retos más importantes que debe ejecutar IGEZ en el futuro.

Cinco Retos más importantes para el IGEZ futuro	Objetivos del MAPA ESTRATÉGICO del IGEZ propuesto 2021 - 2025
1. El Nuevo Modelo Académico IGEZ	1; 2; 4; 5; 9; 10
2. Nuevas Alianzas Académicas	12
3. Transformación Digital de IGEZ	13; 14; 16
4. Hacer de los Empresarios y el Entorno el Mejor Aliado de IGEZ	3; 5; 6; 7; 8; 18
5. La Nueva Organización y Dirección de IGEZ	11; 13; 15; 16; 17; 18

Cómo se aprecia en el cuadro, los 18 objetivos están relacionados con los 5 Retos más importantes que debe abordar y tratar de alcanzarlos por parte de IGEZ. Esto es importante, de lograr IGEZ la concreción de los 18 objetivos estratégicos se estarán alcanzando los cinco retos. El instituto debe tener contemplado los 18 objetivos estratégicos con sus metas en su plan de gestión, plan operativo anual y en su presupuesto anual, con la mirada fija en su cumplimiento impactando positivamente al mundo, Venezuela, el Zulia y al IGEZ.

5. REFLEXIONES FINALES

- 1) Estos son mis aportes sencillos para la Reflexión sobre el futuro de IGEZ, discusión y análisis que deben dar las autoridades, profesores, egresados, gerentes y amigos del Instituto.

- 2) Muy compleja la situación del entorno mundial y más aún la situación nacional. Se debe reflexionar y analizar con mucha seriedad y prudencia, los cambios que debe hacer el IGEZ. Creo que el Modelo Académico, la transformación digital, las alianzas académicas y con actores claves del entorno, y lograr tener a los empresarios como principales aliados, son nuestros principales retos, los mismos a mi parecer son ineludibles.
- 3) La Organización IGEZ debe vivir cambios importantes, la formación de nuevos talentos y la adquisición de algunos otros es una tarea clave para la dirección y gerencia del Instituto.
- 4) Revisando los Retos y el MAPA ESTRATÉGICO del instituto, me hace soñar y les juro que tengo la pasión y las ganas de seguir trabajando por esta gran institución del Zulia y de Venezuela, el IGEZ.