

# Sistema de Vigilancia e Inteligencia Estratégica para la observación del entorno

*Palabras clave: Observación; entorno; inteligencia estratégica*

## Resumen de la Práctica

Desde el año 2010, la UPB se ha propuesto mantener un proceso de Vigilancia e Inteligencia (V/I), en cumplimiento con los estándares de la Norma UNE 166006:2018, a través del área de Vigilancia e Inteligencia Estratégica, la cual hace parte de la Unidad de Analítica y Estudios de Contexto, de la Dirección General de Planeación Multicampus.

La misión de Vigilancia e Inteligencia Estratégica (V/IE) es soportar la toma de decisiones estratégicas de la institución y del público externo que contrate sus servicios. Para lograrlo, identifica y analiza información de la organización y de su entorno, transformando los datos en un conocimiento para orientar esta toma de decisiones.

Entre 2020 se realizaron 46 ejercicios de VI para los diferentes públicos con una satisfacción de 4,9/5,0, con lo cual hemos logrado que la Alta Dirección Universitaria y las estructuras académicas, investigativas y administrativas tengan acceso a ejercicios planeados, estructurados y sistemáticos de captura y procesamiento de información del entorno, para facilitar la toma de decisiones estratégicas, detectando oportunidades, reduciendo el riesgo y anticipándose al cambio.

Estamos generando una nueva forma de acercarse a los problemas y retos que enfrenta la institución en el contexto actual, realizando estudios de necesidades internas y externas, tendencias en áreas estratégicas y análisis del mercado tipo benchmarking, que permitan sustentar el direccionamiento estratégico de la Institución y de las organizaciones que contraten sus servicios.

La forma más efectiva de difundir esta práctica a nivel institucional, ha sido la presentación de los resultados de los ejercicios ante los clientes y las partes interesadas de los mismos. Así mismo, la formación y transferencia de conocimiento con los equipos de trabajo dentro de la misma institución, ha facilitado la propagación de la práctica y la adopción de la misma a un nivel cada vez más amplio.

Vigilancia e Inteligencia Estratégica (V/IE) también hace parte de INN Ruta; la Red de Inteligencia Competitiva de Medellín; a través de la cual ha compartido experiencias y recibido retroalimentación externa. Finalmente, ha recibido visitas de otras instituciones que están en el proceso de crear unidades o sistemas de vigilancia e inteligencia, para conocer aspectos de nuestra operación y funcionamiento.

## 1. Planificación de la Práctica

La planeación de Vigilancia e Inteligencia Estratégica de la UPB inicia delimitando su alcance a atender los diferentes requerimientos y necesidades de información, de las partes interesadas internas y externas previamente identificadas, mediante la elaboración de informes con distintos grados de profundidad (escaneo/vigilancia/inteligencia/monitoreo), en los diferentes ámbitos requeridos (tecnológico, social, comercial, competitivo y del entorno) y en los servicios de formación y asesorías, con los estándares de calidad y compromiso de mejora continua, en conformidad a la Norma UNE 166006.

Los lineamientos para la Vigilancia e Inteligencia Estratégica en la UPB se integran con el encargo de la Dirección General de Planeación Multicampus de dar soporte a los procesos de orientación estratégica de la Institución; garantizar la efectividad sistémica y la sostenibilidad organizacional; el mejoramiento institucional y la calidad; y la recolección, sistematización y valoración de la información institucional y del entorno.

La Dirección General de Planeación asume el compromiso y apoyo a la V/IE para su sostenimiento y mejora continua en el marco de la Norma UNE 166066:2018. Para esto, asigna los recursos necesarios a nivel humano y tecnológico para su correcto funcionamiento, evalúa los requerimientos estratégicos, realiza un acompañamiento y revisión a los indicadores y hace una retroalimentación de las partes interesadas.

Además, la Dirección da los lineamientos necesarios para el cumplimiento del objetivo estratégico y operativos de la V/IE, alerta sobre posibles cambios que pudieran poner en riesgo al proceso de vigilancia y analiza oportunidades para la prestación de servicios de vigilancia con carácter estratégico. Esta política es compartida en diferentes escenarios como en visitas de pares institucionales en contextos de acreditación, a través del medio de la página oficial de la Universidad.

Entre las responsabilidades de V/IE se encuentran recolectar, sistematizar y analizar información institucional y del entorno, mediante estudios de necesidades internas y externas, tendencias en áreas estratégicas y análisis del mercado tipo benchmarking, que permitan sustentar el direccionamiento estratégico de la Institución y de las organizaciones que contraten sus servicios.

En relación a los procesos de Investigación y Transferencia, es responsable de estudios que analicen la aplicación de nuevos conocimientos, señales emergentes, trayectorias tecnológicas, oportunidades de mercado y comercialización, tendencias, referentes, líderes y posibles aliados.

Como objetivo transversal para todos los procesos desarrollados por la Vigilancia e Inteligencias estratégica es imperativo el compromiso de dar cumplimiento a los estándares de la Norma UNE 166006:2018.

Su objetivo estratégico es desarrollar un proceso de vigilancia e inteligencia, de acuerdo a los estándares de calidad de la Norma UNE 166006, para facilitar la toma de decisiones estratégicas, a partir de un proceso de observación del entorno organizacional que permita detectar oportunidades, reducir el riesgo y anticiparse al cambio. Sus objetivos operativos son:

- Entregar oportunamente y con alta calidad los estudios de V/IE.
- Prestar servicios externos en vigilancia e inteligencia
- Generar capacidades de V/IE en la Universidad Pontificia Bolivariana y en Redes de Colaboración
- Optimizar los recursos físicos y financieros, y desarrollar las competencias del personal.
- Revisar de manera permanente el sistema de gestión implementado para dar cumplimiento a la norma UNE 166006:2018.

## 2. Desarrollo y ejecución de la Práctica

Vigilancia e Inteligencia Estratégica (V/IE) viene en operación desde el 2010 y nace en el Centro de Investigación para el Desarrollo y la Innovación (CIDI) de la UPB. Hacia finales del 2014 inicia la consolidación de la Unidad como el apoyo institucional en cuanto a la observación del entorno, y la ampliación de sus usuarios internos, de estructuras de investigación a estructuras académicas y administrativas de la Universidad.

En 2015 se obtiene la Certificación UNE 166006, otorgada por AENOR España; y se ratifica mediante la auditoría interna y externa de 2016. Este certificado garantiza que la Universidad (Sede Medellín) cuenta con los recursos necesarios para mantener un proceso V/I en la organización. Esto significa además que se ha logrado la estandarización de procesos, y se tienen documentados los procesos, procedimientos y productos del programa.

En 2018, renueva el Certificado de Sistema de Vigilancia e Inteligencia (Norma UNE 166006:2018), concedido por AENOR el 3 de noviembre de 2018; en más de 30 áreas de conocimiento, constituyéndose como la Primera Universidad en Latinoamérica en certificarse bajo esta versión.

Dado a su contribución a la lectura del entorno y al apoyo a la toma de decisiones estratégicas institucionales, en el año 2020 migra del CIDI a la Dirección General de Planeación Multicampus de la UPB.

En cuanto al desarrollo de estudios de vigilancia e inteligencia, su ejecución se realiza bajo una metodología de información documental y con apoyo de expertos temáticos a través de entrevistas. Para esto, la búsqueda y análisis de información se fundamenta principalmente a partir de fuentes secundarias y terciarias, como bases de datos y motores de búsqueda, que permitan la identificación de nuevos conocimientos, desarrollos tecnológicos, aproximación al mercado y una lectura del contexto y entorno. Para el caso de los ejercicios externos, los estudios contarán con validación temática a través de los servicios

de un consultor, es decir, recurriendo a fuentes de información primaria como entrevistas y asesorías. Para el caso de los estudios internos, el solicitante puede hacer también las veces de experto temático y hacer la respectiva validación.

Las solicitudes para el desarrollo de estudios de vigilancia e inteligencia que se alejen de la metodología anteriormente descrita serán descartadas y no serán atendidas a través de la V/IE. En ese sentido los estudios que involucren la realización de trabajo de campo, pruebas in situ, encuestas, entrevistas, cliente oculto, observación participante y demás estrategias metodológicas y técnicas que impliquen el levantamiento de información primaria a profundidad, están por fuera del alcance.

Sobre la generación de capacidades de vigilancia e inteligencia al interior de la universidad, el alcance se concentra en estrategias puntuales como cursos de cualificación docente y de generación de cultura de búsqueda y análisis de información en cursos del Colegio UPB, Pregrados y Postgrados. Por otra parte, cuando se presten servicios externos de formación, estos se realizarán bajo la estructura de formación a la medida u oferta abierta a través del Área de Formación Continua de la Universidad, con previa identificación de las necesidades de formación de la empresa, institución o del público objetivo.

### 3. Resultados de la Práctica

Los productos de V/IE contribuyen a la generación de elementos de apoyo para la toma de decisiones. A los clientes, internos y externos, se les recomienda seguir las recomendaciones de actuación para potencializar los efectos de los hallazgos en sus organizaciones. A partir de los resultados, las organizaciones pueden:

- Minimizar los riesgos actuales o previsibles.
- Compararse con los competidores.
- Anticiparse a los cambios del entorno.
- Innovar por medio de oportunidades e ideas de mejora y otros hallazgos.
- Detectar oportunidades de cooperación o formar alianzas y redes.
- Aprovechar oportunidades de mejora.

En 2020 se realizaron 46 estudios, en donde el tipo de estudio más frecuente es la vigilancia, seguido de la inteligencia, los cuales suman en conjunto el 92% de los estudios realizados en el periodo de análisis. El principal solicitante es la Dirección de Planeación y, en segundo lugar, la Coordinación de Transferencia. La satisfacción promedio de los estudios fue de 4,9/5,0.

Es así como hoy contamos estudios de escaneos de vigilancia, que permiten analizar la novedad de las propuestas de investigación en convocatorias internas; escaneos de vigilancia comercial para fortalecer propuestas presentadas a entidades de financiación externas; y escaneos sobre oferta y demanda de programas de educación superior.

También se realizan vigilancias para apoyar el proceso de alistamiento tecnológico y comercial de desarrollos y tecnologías; vigilancias para la creación de nuevos programas académicos; vigilancias para la planeación estratégica de líneas dentro de los grupos de investigación y vigilancias del entorno para dar soporte a la evolución de los Focos Estratégicos de la UPB.

Finalmente, las Inteligencias se realizan para analizar tendencias en áreas estratégicas de formación y de creación de nuevos programas; tendencias para los macroprocesos de la universidad; benchmarking de unidades administrativas y solicitudes particulares de la Alta Dirección.

A través de la gestión de Vigilancia e Inteligencia Estratégica, se realizan informes para la sede Medellín, Seccional Bucaramanga, Seccional Montería y Seccional Palmira; generando un impacto Multicampus que facilita la integración y el trabajo a nivel nacional. Este impacto se extiende además a nivel Regional, con el desarrollo de estudios para el Observatorio CTi de Ruta N (Medellín), que tienen impacto directo sobre varios clústeres de la Ciudad. Así mismo, se han desarrollado ejercicios para empresas del sector empresarial de la Ciudad.

## 4. Evaluación y Revisión de la Práctica

La verificación del desempeño de los procesos de Vigilancia e Inteligencia Estratégica se realiza en intervalos planificados asegurando el cumplimiento de los requisitos de las normas UNE 166006:2018, las políticas institucionales, procedimientos internos, y las orientaciones de planificación y realización de auditorías de sistemas de gestión de la norma ISO 90001:2015. Lo anterior, con el fin de detectar desviaciones, riesgos y proponer acciones de mejora.

En un primer lugar, el Líder de Vigilancia e Inteligencia prepara un informe de resultados anual, con los indicadores derivados de los objetivos operativos, como: Cantidad y calidad de los estudios de V/IE; Medición de la satisfacción del cliente; Formaciones realizadas de V/IE; Cantidad de servicios realizados de V/IE a nivel interno y externo; Ratio de servicios externos vs servicios internos; Informe de auditorías internas y externas; Medición de la satisfacción del cliente; Informe de acciones correctivas, preventivas y de mejoramiento; Desempeño de los procesos a través de los indicadores de gestión; Informe de No Conformidades en los Productos; Informe de Recursos Asignados en el Período; Informe de Resultados del Seguimiento a las Actividades Propuestas en la Revisión Anterior; Recomendaciones de mejora; Proyectos estratégicos realizados.

Por su parte, la revisión por la Dirección de Vigilancia e Inteligencia Estratégica se enmarca de acuerdo al procedimiento institucional y su periodicidad es anual

con revisión de los indicadores. El informe de revisión por la dirección debe recopilar: Informe de auditorías internas; Medición de la satisfacción del cliente; Manejo de inquietudes del cliente; Informe de acciones correctivas, preventivas y de mejoramiento; Desempeño de los procesos a través de los indicadores de gestión; Informe de No Conformidades en los Productos; Informe de Recursos Asignados en el Período; Informe de Resultados del Seguimiento a las Actividades Propuestas en la Revisión Anterior; Recomendaciones de mejora y Cambios que podrían afectar la V/IE.

## 5. Carácter Innovador de la Práctica

Hemos logrado que nuestras estructuras académicas, investigativas y administrativas tengan acceso a ejercicios planeados, estructurados y sistemáticos de captura y procesamiento de información del entorno, que facilite la toma de decisiones estratégicas y permita detectar oportunidades, reducir el riesgo y anticiparse al cambio.

Estamos generando una nueva forma de acercarse a los problemas y retos que enfrenta la institución en el contexto actual, realizando estudios de necesidades internas y externas, tendencias en áreas estratégicas y análisis del mercado tipo benchmarking, que permitan sustentar el direccionamiento estratégico de la Institución y de las organizaciones que contraten sus servicios.

**Descripción**

**y**

**contacto**

<https://www.upb.edu.co/es/vigilancia-inteligencia-estrategica>

## 6. Divulgación de la Práctica

La forma más efectiva de difundir esta práctica a nivel institucional ha sido la presentación de los resultados de los resultados de los ejercicios ante los clientes y las partes interesadas de los mismos. Así mismo, la generación de equipos de trabajo dentro de la misma institución, con áreas claves como Gestión del Conocimiento, el Área de Mercadeo y Promoción Universitaria, la Dirección de Formación Avanzada, la Dirección de Docencia, entre otras; ha facilitado la difusión de la práctica y la adopción de la misma a un nivel cada vez más amplio.

También la formación en V/I y la transferencia de conocimiento ha sido clave para la divulgación de la práctica. En el 2020 se formaron 18 personas del sector empresarial en Vigilancia e inteligencia, en un Curso de Formación Continua de 24 horas, con certificación digital; 8 Docentes investigadores en un curso de duración de 8 horas para generar capacidades y competencias para buscar y analizar publicaciones científicas, patentes, información comercial y del entorno,

de una forma rápida, efectiva y organizada; y 121 personas formadas, como estudiantes de los diferentes niveles de formación: pregrado y posgrados, docentes, dependencias administrativas y personal externo.

En adición, Vigilancia e Inteligencia Estratégica hace parte de INNRUTA; la Red de Inteligencia Competitiva de Medellín. A través de esta Red, conformada por 8 instituciones, se han compartido experiencias de algunas Instituciones de Educación Superior que también hacen V/I en la Ciudad. También ha recibido visitas de otras instituciones (universidades, Cámaras de Comercio, empresas, etc.) que están en el proceso de crear unidades o sistemas de VT/IC, para conocer aspectos de su operación y funcionamiento.

Finalmente, comunicamos en la página web de la Universidad nuestros objetivos y líneas de acción y tenemos el repositorio de estudios desarrollados en el SharePoint de la Universidad conocido como “gconocimiento” a disposición de todas las partes interesadas internas, para su consulta y aprovechamiento.

## 7. Fuentes Complementarias

**Descripción** **y** **contacto**

<https://www.upb.edu.co/es/vigilancia-inteligencia-estrategica>

### Datos de Contacto



Jaime Alejandro Barajas Gamboa



vigila@upb.edu.co



5744488388

<https://www.upb.edu.co/es/vigilancia-inteligencia-estrategica>



Universidad Pontificia Bolivariana

