



VARONA

ISSN: 0864-196X

hildelisagp@ucpejv.rimed.cu

Universidad Pedagógica Enrique José

Varona

Cuba

Fuentes González, Rossana

Modelo de planificación estratégica universitaria en el contexto de integración

VARONA, núm. esp., mayo-agosto, 2017, pp. 1-8

Universidad Pedagógica Enrique José Varona

La Habana, Cuba

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360657468007>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en [redalyc.org](http://www.redalyc.org)

[redalyc.org](http://www.redalyc.org)

Sistema de Información Científica

Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal

Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

Modelo de planificación estratégica universitaria en el contexto de integración

University strategic planning model in the integration context

MSc. Rossana Fuentes González. Profesora Asistente. Universidad de Artemisa.

Correo electrónico: [rossakarla @uart.edu.cu](mailto:rossakarla@uart.edu.cu)

Recibido: octubre 2016

Aprobado: abril 2017

RESUMEN.

En la actualidad se señalan retos para los sistemas socio-educativos cubanos y sus políticas correspondientes, ciencia y desarrollo se erigen en elementos vitales del avance social que implica cambios a partir de las condiciones socio-económicas y políticas del país; se generan exigencias a la educación superior cubana traducidas en condicionantes para la planificación y organización de la nueva universidad, el trabajo que se presenta surge de la necesidad de proponer un modelo de planificación estratégica universitaria que se sustente en fundamentos teóricos-conceptuales y armonice los componentes administrativos y pedagógicos, logrando perfeccionar el proceso de dirección en el contexto de la universidad integrada; ella comprende la selección de los objetivos tendientes a satisfacer las necesidades del objeto de dirección así como las tareas que -en relación con esos objetivos- será necesario llevar a cabo, incluyendo el señalamiento de la forma y de los medios que resulten más convenientes.

Palabras clave: planificación, planificación estratégica, planificación estratégica universitaria.

ABSTRACT.

At the present time challenges are pointed out for the Cuban partner-educational systems and their corresponding kind of policies, science and development are erected in vital elements of the social advance that imply changes starting from the socio-economic and political conditions of the country; demands are generated to the Cuban high education translated in conditions for the planning and organization of the new university, the work that is presented arises of the necessity to propose a university strategical planning model that is sustained in theoretical-conceptual foundations and harmonize the administrative and pedagogic components, being able to perfect the guidance process in the context of the integrated university; it understands the selection of the objective that tend to satisfy the necessities of the guidance object as well as the tasks that - in connection with those objectives - will be necessary to carry out, including the requirement in the way and of the means that are more convenient.

Keywords: planning, strategic planning, university strategic planning.

Introducción

El término planeación, surgido en el siglo XII, se ha visto relacionado a lo largo de su evolución con la palabra planificación. En la literatura que hace alusión a dichos términos se puede observar el uso indistinto de los mismos, sin embargo, son disímiles los autores que hacen alusión a las diferencias en el sentido semántico de las expresiones. La planificación es una función que ha evolucionado desde la Administración, comprende la acción de prever la evolución de procesos y productos, para lo cual se hace imprescindible el análisis previo de objetivos y acciones que faciliten satisfacer

determinadas necesidades; así como la determinación de los recursos de distintas naturalezas para llegar a obtener determinadas metas propuestas.

Las ventajas de aplicación de la planificación son evidentes en todos los contextos. A lo largo de su evolución, el hombre ha descubierto en ella una herramienta gerencial efectiva que facilita procesos tan complejos como la toma de decisiones por sólo mencionar uno de ellos. En los contextos de la Educación Superior en Cuba, la planificación, concebida de manera estratégica, es desarrollada a partir de un diagnóstico, sustentada en fundamentos teóricos–conceptuales. Dicho diagnóstico intenta mostrar el instrumento que puede dar paso al cambio que se quiere lograr a partir de las condiciones socio-económicas, políticas y organizativas, consustanciales a la reestructuración institucional y gubernamental y a las nuevas exigencias de la Educación Superior en Cuba.

En el sistema educativo cubano, específicamente el Ministerio de Educación Superior, es el nivel máximo de formación en los diferentes campos de la sociedad. Se desarrolla en universidades, institutos superiores, institutos superiores politécnicos, escuelas, academias y centros universitarios. Se encuentra en un periodo de transformaciones que redimensiona sus funciones a todos los niveles, en correspondencia con la realidad (mundial, regional y local), tan cambiante y diversificada. La continua transformación y progresión social que experimenta Cuba a tenor con los cambios mundiales, ha condicionado la actualización de nuestro modelo de desarrollo económico y social, basado en la planificación y no el mercado. Imbrica transformaciones en la educación que logre un servicio de calidad.

La Educación Superior cubana hoy se encuentra en un proceso de integración. Comenzó con las provincias de Artemisa, Mayabeque y la Isla de la Juventud, como pioneras, y que se extiende hoy por todas las provincias del país, implica la fusión y extinción de los centros, para crear una nueva universidad. Busca mayor calidad en el desarrollo de la Educación Superior. Disminuye cuadros de dirección, se condiciona un mejor aprovechamiento del claustro, más eficiencia en el uso de las aulas, los laboratorios y la residencia estudiantil. Facilita la relación con el gobierno, los organismos y las entidades provinciales.

Todo ello requiere proponer un modelo para la planificación estratégica universitaria que combine los componentes administrativos y pedagógicos a partir de las condiciones de integración que actualmente se desarrollan en Cuba que permita un redimensionamiento constitutivo y complementador que tenga al ser humano como centro del proceso.

Desarrollo

La planificación es una función de la dirección y forma parte del ciclo directivo que ejecutan los directivos en la realización del proceso de dirección, permite aproximarse mejor al conocimiento de la realidad del contexto -externo e interno-, identificar, jerarquizar metas y resultados a alcanzar, entre otros aspectos. Para algunos autores consultados Álvarez de Zayas C. (1996), Bringas J. (1999), Alonso S. (2002), Ugalde L. (2003), Valle A. (2004), Torres G. (2004), la planificación es la base de la dirección científica del trabajo e implica un proceso complejo, científicamente previsto, meticulosamente organizado, con la participación de grupos de trabajo que pueden ser multidisciplinarios. Debe conseguir la conjugación armónica de los intereses sociales materializados a través del trabajo de las

instituciones, y personales ajustados a las realidades socio-económicas y culturales de los entornos. Este proceso es eminentemente creativo.

La planificación estratégica adquiere notable importancia por ser una de las funciones que permite direccionar el trabajo, proyecta y posibilita las transformaciones en los sistemas, sus políticas correspondientes para enfrentar los retos y las exigencias de la sociedad a partir de las condiciones internacionales donde prima la hegemonía, la inestabilidad y un desarrollo acelerado de las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones. Proyectar el futuro desarrollo de la institución universitaria, es un ejercicio de previsión de crecimientos sistemáticos a partir de un conocimiento objetivo de la realidad –contexto interno y externo-, identificación y jerarquización de metas y resultados a alcanzar, esencialmente.

La planificación estratégica universitaria a largo plazo es una actividad que tiene lugar en todos los sectores, incluido el campo educacional. Pese a la existencia de una praxis general e incluso específica para el sector, sin embargo, se presentan algunas cuestiones problemáticas entre las que se pueden señalar:

- Se ve como una función inherente solo a algunos miembros de la estructura institucional, integrantes del grupo de dirección o de un grupo de especialistas muy reducido y no una cuestión que debe involucrar a todo el personal trabajador.
- El proceso de planificación estratégica se realiza esencialmente de arriba abajo, limitando la participación protagónica de los trabajadores, soslayando la creación de espacios apropiados para la reflexión, la crítica y la propuesta, socavando la formación de un sentido de pertenencia entre todos ellos.
- Se ha considerado más como un fin en sí misma, y no como instrumento de dirección.
- Se elabora considerando a la institución como sistema cerrado, y no en interconexión íntima con el entorno cercano o lejano, del cual se reciben continuamente las influencias.
- Al considerar el producto educativo como un servicio aceptado de por sí, se considera innecesario tener que trazar estrategias que brinden información sobre las necesidades y el comportamiento de aquellos que se sirven de él y transformar los servicios que se ofrecen en la medida que cambia el contexto y las exigencias profesionales.

El modelo de planificación estratégica es a la vez metodológico, porque se erige en una construcción teórico formal fundamentado en presupuestos científicos, ideológicos y metodológicos. Se pretende interpretar la realidad que se investiga, transformarla para el cumplimiento de la misión institucional, especialmente lo referido a la formación de profesionales capaces y revolucionarios, con énfasis en las posibilidades que exhiban no solo por el dominio de conocimientos actualizados en su especialidad o ciencia, sino sobre todo por la apropiación de métodos, procedimientos y herramientas metodológicas para su superación y preparación autodidacta y para intervenir y transformar creadoramente la realidad.

Principios de construcción del modelo

Antes de revelar los principios de la modelación teórica conviene esclarecer previamente el concepto de modelo. Algunas definiciones de modelos teóricos son las siguientes:

“El modelo es la representación de determinadas propiedades y relaciones del objeto investigado en otro objeto especialmente creado (modelo) con el fin de su estudio detallado” (1).

“El modelo constituye una reproducción ideal o material de procesos posibles y reales relaciones y funciones, por un sujeto de conocimiento, mediante analogías en otros sistemas ideales o materiales para el conocimiento más profundo o el mejor dominio del original modelado” (2).

“El modelo es la representación de un objeto real que en el plano abstracto el hombre concibe para caracterizarlo y poder, sobre esa base, darle solución a un problema planteado, es decir, satisfacer una necesidad” (3).

El modelo constituye una presentación simplificada de la realidad, cumple una función heurística, ya que permite descubrir y estudiar nuevas relaciones y cualidades del objeto estudiado.

En opinión de Ugalde L. (2005) Partiendo de la teoría del conocimiento marxista-leninista, esta conceptualización implica:

- “En primer lugar el conocimiento de la realidad objetiva, es decir del marco histórico-lógico de su aparición, el contexto educacional, las características que los distinguen, concluir las comunes que los identifican (MODELO ACTUANTE).
- En segundo lugar determinar componentes esenciales y sus relaciones, y a partir de considerar el modelo deseado, determinar el estadio de desarrollo que es posible alcanzar de modo inmediato y algo más mediato (MODELO ALCANZABLE).
- En tercer lugar poder proyectar el modelo pretendido, aplicarlo en la práctica, transformarla y reformular la teoría elaborada. (MODELO PROYECTIVO). Se materializa el cumplimiento del principio del ascenso de lo concreto a lo abstracto” (4).

Un modelo de planificación estratégica universitaria para que se considere pedagógico debe componer elementos característicos, esenciales y requiere ser:

- Un *proceso* que se manifiesta en el marco del proceso pedagógico.
- Que tiene como *objetivo fundamental* prever actividades que conduzcan a la formación y desarrollo de los egresados que necesita la sociedad.
- Que posee funciones esenciales: una *previsora* para trazar rumbos y acciones necesarias al desarrollo futuro; *progresiva*, porque estas actividades y acciones se ejecutan por etapas; *educativa* cuyo objetivo es influir predominantemente en la esfera *inductora* de los sujetos y grupos involucrados; *instructiva* dirigida a influir predominantemente en la esfera ejecutora de la actividad para evitar la entropía en el sistema de dirección.
- Que se produce a través de un *intercambio cognoscitivo-afectivo* de finalidades y motivaciones entre sujetos imbricados.

- Con un *carácter regulador, histórico social e individual* entre el directivo y el subordinado o colaborador y entre el profesor y sus estudiantes; entre ellos de forma específica y entre los elementos reguladores externos del sistema y la propia institución educativa.

La planificación estratégica en la educación superior tiene una duración en el tiempo. Se pueden distinguir tres modalidades integradas y relacionadas unas con otras: a largo plazo, cuando abarca períodos superiores a tres años (como es el caso de la planeación estratégica trienal o quinquenal); a mediano plazo, cuando abarca un período superior a un año e inferior a tres o cinco (plan de trabajo anual), y a corto plazo, cuando abarca un período inferior a un año (planes de trabajo mensuales) (5). Para su elaboración, la planificación estratégica, en la educación superior requiere de recursos humanos, técnicos y metodológicos efectivos. La información para la planificación debe ser abundante y de calidad, fiable y actualizada. Parte de un diagnóstico certero, con capacidad de síntesis para la toma de decisiones y solución de problemas. Necesitan expertos, con amplio conocimiento pedagógico y con experiencia de planificación; presupuestos, medios de cómputo, impresión y una comunicación institucional eficiente que permita la participación colectiva en el proceso para la toma de decisiones.

Las transformaciones que enfrentan actualmente el sistema educacional cubano y el universitario en particular, implican decisiones de eficiencia y eficacia. Se implica un conflicto entre la flexibilidad requerida para el perfeccionamiento continuo de la organización educacional, dado el nivel de incidencia contingencial de los entornos y la necesaria estabilidad para efectuar los procesos pedagógicos que tienen lugar en las universidades; los procesos sustantivos universitarios.

Ante el cambio que hoy se experimenta con la *integración* (6) en la educación superior, analizando esta como “la realización de los procesos sustantivos: académico, investigativo y extensionista, además de las estrategias maestras. No solo porque ellos no operan como áreas desconectadas, incoherentes, sino de manera vitalmente interrelacionados. Integra concepciones, modos de hacer, esfuerzos, voluntades, sujetos dispersos y de diversa procedencia cultural y profesional, con diversidad de vivencias y experiencias laborales y docentes. Todo ello requiere de un redimensionamiento constitutivo y complementado que tenga al ser humano como centro del proceso.” La autora es del criterio que es un reto para la educación superior concebir una planificación estratégica acertada y rigurosa que permita la acción protagónica de los elementos humanos del sistema, a su vez debe conseguir la conjugación armónica de los intereses sociales y personales ajustados a las realidades socio-económicas, políticas y culturales de los entornos en la educación superior. Ella supone: saber utilizar las potencialidades, eliminar o reducir las dificultades, actuar preventivamente, afrontar los retos, aprovechar las posibilidades, arriesgarse de forma controlada, reaccionar a tiempo, involucrar a todos los actores y colectivamente alcanzar una verdadera voluntad para obtener el éxito a partir de los objetivos emanados de su trabajo. Requiere atención en su concepción, proyección y dirección hacia un futuro previsible. Una herramienta esencial de la dirección deviene la planificación estratégica, la que debe considerar intrínsecamente un modelo de desarrollo de una nueva concepción curricular y su concreción en una práctica pedagógica también peculiar derivada de las exigencias y condiciones contextuales.

También implica un reto la planificación estratégica universitaria, pues a todos los niveles necesariamente debe considerarse el modelo de funcionamiento de la nueva estructura

organizacional que permita además la obtención de información (diagnóstico), su empleo para trazar acciones (acciones estratégicas) y su valoración y evaluación a partir de los resultados obtenidos.

Analizar la planificación estratégica que se realiza en el proceso de dirección *como pedagógica* permite en principio un estudio de sus componentes, es decir, los objetivos, actividades y sujetos participantes, a partir de sus propias especificidades y características sin perder de vista las peculiaridades de los colectivos que integran una institución universitaria, sus propios objetivos, el papel de los directivos, los profesores y trabajadores. Posibilita analizar el fenómeno en su transformación lógica, consecuente como una sucesión de estados, lo que permite el estudio de sus características, componentes, cualidades y propiedades, a partir del conocimiento de su dinámica. Esta concepción difiere de aquellos enfoques en que la planificación estratégica institucional se asume desde una visión administrativa, obviando el aspecto fundamental que en el centro de todo proceso educativo está el hombre y sus interrelaciones, con sus regularidades internas y que se realiza en estrecha correlación con las influencias externas, entre ellas las que estiman la planificación estratégica como un proceso que prevé desarrollo solo en el campo de la economía.

En una institución universitaria, resulta un desafío que la planificación estratégica sea dirigida a todos los ámbitos de la misión institucional: económico-administrativa, sociopolítica, científico-metodológica, socio-laboral, académico-formativa, extensionista.

La posición de carácter general de la cual se parte, presupone en el plano pedagógico concreto, la previsión con carácter estratégico de un sistema de actividades y acciones encaminadas a producir influencias pedagógicas sistemáticamente organizadas y dirigidas al logro de objetivos académico-formativos, estructuradas por áreas claves de trabajo y por objetivos estratégicos, para la formación del profesional que reclama la sociedad.

La planificación estratégica, en un CUM, una Facultad, una institución, tiene su fundamental propósito en lograr una planificación de acciones institucionales y profesionales del claustro pedagógico, objetivas, contextualizadas, asequibles, desarrolladoras, que procuren el máximo desarrollo posible de cada uno de los profesionales que egresan de la institución. En este sentido comprende objetivos para el desarrollo de las distintas esferas de la actividad institucional y de la personalidad, en correspondencia con las particularidades del territorio, de cada carrera y de cada sujeto.

Conclusiones

En un contexto pedagógico como es la universidad el modelo de planificación estratégica responde esencialmente a concepciones administrativas, no refleja la armonía entre componentes administrativos y pedagógicos por lo que requiere ser reelaborado y argumentado a partir de las condiciones de integración que actualmente se desarrollan en el país.

Referencia bibliográfica

- 1- Sheptulin A. P. El método dialéctico del conocimiento. Moscú: Editorial Politizdat; 1983, p. 66.

- 2- Cruz A. El modelo general para la evaluación del currículo. (Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas). La Habana. Cuba: ISPEJV; 2001, p. 43.
- 3- Álvarez de Zayas C. La escuela en la vida. La Habana. Cuba: Editorial Félix Varela; 1996, p. 42.
- 4- Ugalde Crespo L. La modelación teórica como método de investigación y el modelo. Pinar del Río. Cuba: UCP Rafael María de Mendive; 2015, p. 4.
- 5- Ministerio de Educación Superior. Perfeccionamiento de la actividad económica. Actualización del modelo de gestión económico-financiera. La Habana. Cuba: Editorial Félix Varela; 2011.
- 6- Ugalde Crespo L., De la Rúa Batistapau M., Fuentes González R. ¿Una Universidad integrada? Realidades, retos. Pinar del Río. Cuba: UCP Rafael María de Mendive; 2016.

Bibliografía

- Alarcón Ortiz R. La nueva universidad cubana. Revista Pedagogía Universitaria; 2008, Vol. XIII (2): 6. Disponible en URL: <http://cvi.mes.edu.cu/reduniv>. Consultado: 2 de febrero 2016
- Alonso Rodríguez S H. El sistema de trabajo del MINED. (Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas). La Habana. Cuba: ICCP; 2012.
- Assmán G. Fundamentos de Sociología Marxista Leninista. Berlín. RFA: Editorial Dietz; 1977.
- Bringas Linares J A. Propuesta de modelo de Planificación Estratégica Universitaria. (Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas). La Habana. Cuba: ICCP; 1999.
- Busto F. Bases sociales y políticas de la planeación de la educación. Revista La Educación; 1980 (82). citado por Alonso Rodríguez S. El sistema de trabajo del MINED. (Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas). La Habana. Cuba: ICCP; 2002.
- Castro Ruz F. Discurso pronunciado el 15 de enero de 1960 en la Academia de Ciencias de Médicas, Físicas y Naturales de La Habana en conmemoración del Vigésima Aniversario de la Sociedad Espeleológica de Cuba.
- García Ramis L. El nuevo modelo de escuela. Experiencia de su introducción. La Habana. Cuba: Educación cubana; 1999.
- Ugalde Crespo L. Artemisa: ¿Qué era? ¿Cómo era, ¿Cómo es?. Pinar del Río. Cuba: UCP Rafael María de Mendive; 2012.

- Partido Comunista de Cuba. Tesis sobre política educacional. En: Tesis y resoluciones. Primer Congreso del Partido Comunista de Cuba. La Habana. Cuba: Editado por el DOR; 1976.