

Jeannette Elizabeth Sillo-Sánchez; Ariel José Romero-Fernández; Pablo Mauricio Carrera-Narváz

<https://doi.org/10.35381/i.p.v5i1.2721>

Proceso de planificación estratégica en la gestión de la calidad universitaria

Strategic planning process in university quality management

Jeannette Elizabeth Sillo-Sánchez
pg.jeannetteess21@uniandes.edu.ec
Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Tungurahua
Ecuador
<https://orcid.org/0000-0003-4124-9059>

Ariel José Romero-Fernández
ua.arielromero@uniandes.edu.ec
Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Tungurahua
Ecuador
<https://orcid.org/0000-0002-1464-2587>

Pablo Mauricio Carrera-Narváz
pg.docentepcn@uniandes.edu.ec
Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Tungurahua
Ecuador
<https://orcid.org/0000-0002-7214-9969>

Recibido: 15 de enero 2023
Revisado: 20 marzo 2023
Aprobado: 15 de abril 2023
Publicado: 01 de mayo 2023

RESUMEN

La presente investigación se realiza con la finalidad de valorar la planificación estratégica que influye en la calidad de la gestión de sus procesos universitarios de las funciones sustantivas en Uniandes. El estudio fue descriptivo, pues permite establecer un análisis detallado de los elementos más significativos que están vinculados con la calidad de la gestión universitaria. Los Resultados reflejaron algunas fortalezas como trabajo en equipo en cada una de las funciones, departamentos, Sedes y Extensión en los procesos de planificación y de igual manera encontramos debilidad en comunicación interna y colaboración de los tiempos de entrega para la evaluación de la ejecución la planificación operativa. Como conclusión, se presenta una propuesta, con énfasis en los principios de calidad en la Educación Superior que debe enfocarse al estudiante, liderazgo, participación de las personas (Internas y externas), estrategia y procedimientos de los procesos institucionales y la permanente mejora continua.

Descriptores: Planificación estratégica; gestión; calidad educacional; comunicación; liderazgo. (Tesauro UNESCO).

ABSTRAC

The present investigation is carried out with the purpose of evaluating the strategic planning that influences the quality of the management of its university processes of the substantive functions in Uniandes. The study was descriptive, since it allows establishing a detailed analysis of the most significant elements that are linked to the quality of university management. The Results reflected some strengths such as teamwork in each of the functions, departments, Headquarters and Extension in the planning processes and in the same way we found weakness in internal communication and collaboration of delivery times for the evaluation of planning execution. operative. In conclusion, a proposal is presented, with emphasis on the principles of quality in Higher Education that should focus on the student, leadership, participation of people (Internal and external), strategy and procedures of institutional processes and permanent continuous improvement.

Descriptors: Strategic planning; management; educational quality; communication; leadership. (UNESCO Thesaurus).

INTRODUCCIÓN

La planificación estratégica dentro del ámbito universitario se adoptó después de la segunda guerra mundial específicamente en los estados Unidos, la finalidad de esta fue establecer las acciones de crecimiento económico a largo plazo para este tipo de instituciones, dentro de sus acciones se consideró el crecimiento de número de matriculados; la implementación de estos procesos fueron aceptados como herramientas para el mejoramiento de la calidad organizacional, aunque uno de los principales problemas es la carencia de instrumentos de gestión que se vinculen de manera acertada a los procesos de planificación, desde el nivel estratégico hasta el operativo (Hu, Liu, Chen, & Qin, 2017).

La planificación estratégica representa una herramienta de gestión que orienta y delinea el camino a las instituciones de educación superior (IES), se caracteriza porque se encamina al mejoramiento de la calidad organizacional. Sin embargo, el impacto de las nuevas tecnologías de información y comunicación, la globalización, el desarrollo demográfico, la competencia, la homogeneización de estudios, la cultura de movilidad y, los vertiginosos cambios dentro del contexto educativo suponen un reto importante para la IES (Asneydi & Calderón, 2017). Pues en la medida en que estas sean capaces de convertir las amenazas en oportunidades y las debilidades en fortalezas, les permitirá a las universidades cumplir con aquel rol dinamizador dentro de su entorno y como impulsoras hacia la nueva sociedad del conocimiento, permitiéndolas responder a las expectativas de la sociedad en función de su deber social y cultural, como un factor clave para el desarrollo regional y como agente insustituible en el sistema ciencia-tecnología. En la actualidad la planificación estratégica universitaria se encuentra asociada a los modelos de evaluación y acreditación, sin embargo, aún no revela la importancia de la gestión institucional en relación con su entorno. Esta gestión no ha desarrollado todo su potencial, se refleja deficiencias en su desarrollo teórico, metodológico e instrumental,

por lo que se convierte en una necesidad actual para el perfeccionamiento de su sistema de gestión institucional (Llanes, Rocha, Peralta, Martínez, & Celi, 2018).

En los últimos años el sistema universitario ecuatoriano ha experimentado un crecimiento sobresaliente, la implantación de nuevas titulaciones, ha generado que las IES deban fortalecerse y se doten de recursos económicos, jurídicos, tecnológicos y organizativos necesarios con la finalidad de abordar los retos de la nueva sociedad. Las universidades o instituciones de educación superior por años han sido estudiadas desde diferentes ópticas y planteamientos dentro de la perspectiva organizativa, destacando la teoría general de sistemas, la teoría de la contingencia, la teoría del comportamiento administrativo, sin dejar de lado el modelo de organización social (Ojeda, La planificación estratégica en las instituciones de educación superior mexicanas: De la retórica a la práctica, 2018).

Al tomar como base la teoría general de sistemas, las universidades son consideradas como “*sistemas débilmente acoplados*”, pues sus conexiones o relaciones entre sus diferentes subsistemas y/o funciones no son directas, ni previsibles, es decir, esto genera incertidumbre y desconocimiento de cuáles serían los posibles efectos que en un determinado cambio de alguno de sus subsistemas origine dentro del sistema (Almuiñas, 2016).

Al analizar las universidades desde él la óptica del comportamiento administrativo, se observa que, en estas, muchos de sus directivos no conocen a perfección y en su totalidad la realidad interna y externas de su universidad, lo que permite hablar de lo que se conoce como “*racionalidad limitada*” (Acosta , becerra, & Jaramillo, 2017). Si la racionalidad no estuviese limitada, los decisores podrían maximizar fácilmente los resultados de sus decisiones; pero la complejidad de las instituciones universitarias, las limitaciones inherentes a las capacidades cognitivas de sus directivos, y el acoplamiento débil de sus estructuras y procesos organizativos imposibilitan trabajar en términos de racionalidad y de maximización de resultados. No obstante, en la mayoría de los casos

lo que se pretende no es encontrar una solución óptima, sino adoptar una decisión aceptable, de modo que más que maximizar lo que se consigue es satisfacer.

En las universidades, las metas a alcanzar suelen ser vagas y contradictorias y los procesos de toma de decisiones conducen a satisfacer más que a optimizar; además, no existe acuerdo sobre los criterios de medida de los resultados y de la eficacia organizativa, aunque sin embargo se realizan elecciones. De todo ello se desprende que el modelo racional, que nos conduce a pensar en estructuras administrativas, reglas y sistemas para la toma de decisiones, es insuficiente para explicar el comportamiento institucional. La calidad de la educación superior se analiza y visualiza desde diferentes factores, esto emerge desde un concepto relativo y multidimensional, pues abarca un conjunto de cualidades deseables tanto en sus resultados como en sus impactos, considerando sus insumos y procesos universitarios, a la vez se considera a la pertinencia como un componente de impacto en los resultados de sus propios fines institucionales, que les permita responder a los requerimientos de la sociedad.

Las universidades son organizaciones corporativas y de tipo profesional que poseen características particulares y de cogobierno, por esta razón requieren de una gestión organizacional diferente, el primer paso necesario dentro de este componente de gestión representa el planeamiento, esta función se concreta y se sintetiza en lo que se conoce como plan estratégico (Paguay & Herrera, 2018). La universidad actual se encuentra frente al desafío de insertarse en un mundo complejo, con nuevas exigencias de profesionalismo y competencias emergentes asociadas a la sociedad del conocimiento. A ello se suman la reforma de la educación superior, las nuevas tareas pedagógicas, y los requerimientos de rendir cuentas y ser eficientes en su gestión (Tobarra, 2017). Estas suelen ser instituciones importantes, por su tamaño, por el gran número de personas que movilizan, por la cantidad de recursos que gestionan y, sobre todo, por el impacto social que generan. Además, son instituciones complejas, que necesitan una estructura

orgánica y funcional muy variada, donde la autoridad se ejerce más por la vía de la convicción que por la de la disciplina. (García, 2016).

La gestión de un plan estratégico no es tarea fácil, en su mayoría las causas frecuentes de fracaso de éstos es cuando el establecimiento de su dirección futura (misión, visión, metas y objetivos), no es idónea; la formulación de estrategias es incompleta, inconsistente, subjetivas e incoherentes y/o la no se encuentra bien gestionado la implementación del plan. Además, los planes estratégicos tarde o temprano pierden su vigencia, por lo que la interacción con todos sus actores debe ser permanente, así como la evaluación de las relaciones de interdependencia internas y externas, debido a los cambios inevitables de su entorno.

Bajo este contexto y al considerar la compleja dinámica que implica la gestión universitaria y la trascendencia de los resultados que arrojan estas instituciones ante la sociedad. El problema elegido, se enmarca en la investigación acerca de ¿Cuáles son los procesos y métodos adecuados para la formulación de un plan estratégico en las IES que contribuya al mejoramiento de la calidad de la gestión universitaria? En este enfoque, surge interrogantes como: ¿Qué resultados han obtenido la IES de su gestión universitaria?, y, finalmente, ¿Qué se propondría para el mejoramiento de la formulación e implementación de los planes estratégicos universitarios? La presente investigación se realiza con la finalidad de valorar la planificación estratégica que influye en la calidad de la gestión de sus procesos universitarios de las funciones sustantivas en Uniandes.

MÉTODO

El tipo de investigación es descriptiva porque está dirigido a la búsqueda y procesamiento de la información que en este caso es la Universidad Regional Autónoma de Los Andes – UNIANDES, a través de la revisión documental en el cual permitió el establecimiento del diagnóstico de los elementos de la planificación estratégica que están vinculados con la calidad de la gestión universitaria. Es descriptiva, pues permite establecer un análisis

detallado de los elementos más significativos que están vinculados con la calidad de la gestión universitaria, con la finalidad de plantear una alternativa de solución al problema.

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

La Universidad Regional Autónoma de Los Andes -UNIANDES- es un Centro de Educación Superior, entidad de derecho privado y laico; con personería jurídica y autonomía administrativa y financiera, en donde se ofrece una formación integral a sus estudiantes de grado y posgrado, sin distinción de sexo, raza, religión o política; de tal manera, el ingreso de los alumnos depende de sus capacidades intelectuales.

La presencia de UNIANDES se fundamenta en la experiencia de más de 31 años en la educación privada ecuatoriana de entidades educacionales de los distintos niveles, con una visión de ser una institución reconocida a nivel nacional e internacional por su calidad, manteniendo entre sus fortalezas un cuerpo docente de alto nivel académico, ético; y un proceso de formación profesional centrado en el estudiante, acorde con los avances científicos, tecnológicos, de investigación en vínculo permanente con la identificación y solución de problemas de los sectores sociales y productivos.

La Universidad Regional Autónoma de Los Andes “UNIANDES”, fue creada en cumplimiento al Art. 7 de la Ley de Universidades y Escuelas Politécnicas del Ecuador. Se basa en el informe No. 01235 del 10 de octubre de 1996 emitido por el Consejo Nacional de Universidades y Escuelas Politécnicas CONUEP.

La Universidad Regional Autónoma de Los Andes durante su trayectoria es una institución en constante crecimiento en donde encontramos la Matriz en la ciudad de Ambato, Sedes Babahoyo, Ibarra, Puyo, Riobamba, Santo Domingo, Tulcán y su extensión Quevedo.

DISCUSIÓN

La Universidad Regional Autónoma de Los Andes Uniandes, considera a la planificación estratégica como un proceso importante en el cual se enmarca la gestión universitaria de esta manera (Aranda A. , 2007) señala que “La planificación estratégica como instrumento para la correcta toma de decisiones, viene a responder en el momento actual, a las múltiples inquietudes que las organizaciones se han planteado como el más vivo corolario de su acción”. Y de esta manera según (Ojeda, 2013) manifiesta que “La planificación estratégica cumple dos roles: 1) contribuye a definir el horizonte de desarrollo de la organización y 2) permite realizar alineamientos entre las distintas unidades que la componen; es decir, fijar orientaciones y metas comunes para la acción”. Podemos manifestar que el proceso de planificación estratégica adquiere una mayor relevancia cuando una IES establece el quehacer y el camino que debe recorrer en donde se incluye: la participación, capacitación, comunicación y el compromiso de los involucrados, y que en consenso se establece la misión, la visión, los objetivos, las metas y estrategias de logro y tomando como base las demandas del entorno interno y externo. El rol que cumple la calidad en la gestión universitaria según (Carriazo, 2020) señala que “La calidad en las instituciones de educación superior resulta ser una problemática actual de todos países, la calidad es entendida como el esfuerzo mancomunado de todos sus actores con el único objetivo de cumplir en forma oportuna y responsable con las exigencias trazadas por los entes superiores, en este caso del sistema nacional de acreditación”. (Aranda A. , 2007) manifiesta que “La Calidad de la educación es un concepto dinámico (cambiante con el tiempo), diverso (varía según el contexto social) multidimensional (producto de diversas condiciones y total (Implica una atención en las diferentes dimensiones de aprendizaje, cognoscitiva, socioafectiva y psicomotora)”. Considerando que la calidad en las instituciones de educación superior está atada al conjunto de componentes que inciden en sus acciones para alcanzar los logros propuestos en su planificación estratégica.

Los principios de Calidad que intervienen en la IES según la (LOES, 2010) en el Art. 93.- “Principio de Calidad.- El principio de calidad establece la búsqueda continua, auto-reflexiva del mejoramiento, aseguramiento y construcción colectiva de la cultura de la calidad educativa superior con la participación de todos los estamentos de las instituciones de educación superior y el Sistema de Educación Superior, basada en el equilibrio de la docencia, la investigación e innovación y la vinculación con la sociedad, orientadas por la pertinencia, la inclusión, la democratización del acceso y la equidad, la diversidad, la autonomía responsable, la integralidad, la democracia, la producción de conocimiento, el diálogo de saberes, y valores ciudadanos”. Y (Silva, 2020) manifiesta que “El Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) funciona como una herramienta para ayudar a los gerentes a identificar y corregir procesos ineficientes dentro de la organización”. Con el propósito de desarrollar y promover estándares de calidad que puedan ser utilizados en la institución podemos aplicar los siguientes principios de calidad como detallamos a continuación:

Enfoque al estudiante se encuadra en conocer su experiencia vivida en las carreras de la Institución. Liderazgo es la persona guía, para el cumplimiento de la misión y visión a través de la Planificación Estratégica. Participación de las personas (Internas y Externas), en talleres y capacitaciones. Estrategia y procedimientos de los procesos institucionales, con la implementación y ejecución de la Planificación Operativa Anual. Mejora continua se la realizara en base a la evaluación de la Planificación Estratégica y Operativa. Con la implementación de los principios de Calidad podemos evaluar la calidad de la gestión en la institución, considero como un aspecto importante el proceso de planificación estratégica, cuyos resultados tienen gran significación institucional.

CONCLUSIONES

La planificación estratégica es una herramienta de gestión universitaria muy eficaz y útil para trabajar con perspectiva a futuro en sus funciones sustantivas que son Docencia, Investigación, Vinculación con la Sociedad y la Gestión Administrativa mediante la innovación en los modelos académicos y administrativos, que requieran en las Instituciones de Educación Superior a través del diseño e implementación de estrategias que fortalezcan acciones efectivas que permitan alcanzar el cumplimiento.

En la presente investigación se la realizó mediante encuestas y entrevistas realizadas a los involucrados, en donde se encontró las fortalezas como trabajo en equipo en cada una de las funciones, departamentos, Sedes y Extensión en los procesos de planificación y de igual manera encontramos debilidad en comunicación interna y colaboración de los tiempos de entrega para la evaluación de la ejecución la planificación operativa.

Se ha planteado como propuesta, poner énfasis en los principios de calidad en la Educación Superior que debe enfocarse al estudiante, liderazgo, participación de las personas (Internas y Externas), estrategia y procedimientos de los procesos institucionales y la permanente mejora continua, con la finalidad de alcanzar mayores niveles académicos y científicos en los procesos, de esta manera alcanzar los objetivos institucionales planteados en la planificación estratégica.

FINANCIAMIENTO

No monetario.

AGRADECIMIENTO

A todos los agentes sociales involucrados en el desarrollo de la investigación.

REFERENCIAS CONSULTADAS

- Acosta, L., Becerra, F., & Jaramillo, D. (2017). Sistema de Información Estratégica para la Gestión Universitaria en la Universidad de Otavalo (Ecuador). [Strategic Information System for University Management at the University of Otavalo (Ecuador)]. *Revista de Formación Universitaria*, 10(2). <https://n9.cl/zdb3l>
- Almuiñas, J. (2016). El proceso de planificación estratégica en las universidades: desencuentros y retos para el mejoramiento de su calidad. [The process of strategic planning in universities: disagreements and challenges for the improvement of its quality]. *Revista de Gestión Universitaria*, 5(2), 72-97. <https://n9.cl/rp5yb>
- Aranda, A. (2007). Planificación Estratégica Educativa. [Educational Strategic Planning]. Quito: Ediciones Abya-Yala. <https://n9.cl/mdqe4>
- Asneydi, D., & Calderón, M. (2017). La planificación estratégica en las instituciones de educación superior. [Strategic planning in higher education institutions] *Gaceta Médica Espirituana*, 19(1), 101-115. <https://n9.cl/kaah5>
- Carriazo, C. (2020). Planificación educativa como herramienta fundamental para una educación con calidad. [Educational planning as a fundamental tool for quality education]. *Utopía y Praxis Latinoamericana*, vol. 25, núm. Esp.3, pp. 87-95. <https://n9.cl/fn0jr>
- Hu, J., Liu, H., Chen, Y., & Qin, J. (2017). Strategic planning and the stratification of Chinese higher education institutions. *International Journal of Educational Development*, 27-48. <https://n9.cl/zrdis>
- Llanes, E., Rocha, J., Peralta, D., Martínez, J., & Celi, S. (2018). Project-based learning case of study education in automotive mechanical engineering. *Revista espacios*, 39(25), 10-25. <https://n9.cl/2ipi9>
- LOES, L. O. (2010). Ley Orgánica de Educación Superior. [Organic Law of Higher Education]. <https://n9.cl/etwph>
- Ojeda. (2013). La planificación estratégica en las instituciones de educación superior mexicanas: De la retórica a la práctica. [Strategic planning in Mexican higher education institutions: From rhetoric to practice]. *Revista de Investigación Educativa* 16: <https://n9.cl/k50pa>

- Paguay, F., & Herrera, J. (2018). La planificación estratégica educativa e las gestion de la educación superior en la Universidad Politécnica Estatal de Carchi. [Educational strategic planning and management of higher education at the State Polytechnic University of Carchi]. *Carchi: Universidad Politécnica Estatal de Carchi*. <https://n9.cl/n3jgw>
- Silva, D. (2020). Cómo aplicar los principios de gestión de calidad ISO 9001. [How to apply ISO 9001 quality management principles]. *Blog de Zendesk*. <https://n9.cl/v0jvh>
- Tobarra, P. (2017). Planificación estratégica y mejora de la calidad en las universidades. [Strategic planning and quality improvement in universities]. España: Consejería de Educación y Cultura. <https://n9.cl/8z0zn>