



Etapas para la implementación del plan estratégico en universidades

Stages for the implementation of the strategic plan in universities

Centro Sur.
Social Science Journal
Marzo 2021 – E4
<http://centrosureditorial.com/index.php/revista>
eISSN: 2600-5743
revistacentrosur@gmail.com

Atribución/Reconocimiento-
NoComercial-CompartirIgual 4.0
Licencia Pública Internacional —
CC BY-NC-SA 4.0
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/legalcode.es>

Adolfo Cacho Revilla¹
Pepe Oswaldo Mori Ramírez²
Benjamín Roldan Polo Escobar³
Rosa Ysabel Bazán Valque⁴

Resumen

El presente artículo tiene por objetivo hacer un análisis de las etapas que se necesitan al momento de pasar de la fase de formulación a la fase de implementación de un plan estratégico. Articulando el plan estratégico ayudara al cumplimiento de los objetivos macro, teniendo que hacer un seguimiento constante en la ejecución del plan, para que se puedan hacer ajustes de manera oportuna. Concluyendo que los planes estratégicos pueden y tienen que ser modificados, actualizados o reestructurados en el momento que pasa de la formulación a la implementación.

Palabras Clave: Plan estratégico, Universidad, formulación

Abstract

The objective of this article is to make an analysis of the stages that are needed when moving from the formulation phase to the implementation phase of a strategic plan. Articulating the strategic plan will

help the fulfillment of the macro objectives, I have to constantly monitor the execution of the plan, so that adjustments can be made in a timely manner. Concluding that strategic plans can and have to be modified, updated

1 Doctorando en Gestión Pública y Gobernabilidad, Universidad Cesar Vallejo, Chiclayo, Perú, acachorevilla@gmail.com, ORCID: 0000-0001-8335-4274,

2 Maestro en Gestión Ambiental, Universidad Nacional de Trujillo, pepe.mori@untrm.edu.pe, ORCID: 0000-0002-4077-7311

3 Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad, Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú, brpoloescoibar@gmail.com, ORCID: 0000-0001-5056-9957

4. Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad, Universidad Cesar Vallejo, Chiclayo, Perú, rosa.bazan@untrm.edu.pe, ORCID: 0000-0002-1674-6136

or restructured at the time that it passes from formulation to implementation.

Key words: Strategic plan, University, formulation, implementation, restructuring.

Introducción

La planificación estratégica es una herramienta de gestión empresarial, que ha sido adoptada por las universidades, para la determinación de los objetivos y metas de largo plazo, implementando acciones y distribuyendo recursos necesarios para alcanzar dichas metas.

En esta investigación se intenta ilustrar una herramienta fundamental para el desarrollo de toda gestión, estamos hablando del plan estratégico, según Barra & Gómez, (2014) afirman que es muy importante conocer todos los procesos que se enmarcan en el plan estratégico que son formuladas por las universidades, permitiendo así analizar los resultados obtenidos. Concluyendo que los planes estratégicos de las universidades no tienen relación entre su nivel de ejecución y los resultados obtenidos.

La planificación estratégica permite delinear el rumbo que la organización debe seguir, las estrategias y actividades para ello. Para Audivert, Ribera, & Daza, (2016) muchas universidades han decidido aplicarla, sin embargo, muchas veces es simple formalismo puesto que muchos planes estratégicos solo permanecen en etapa de formulación y no son ejecutados, por diferentes razones, como la falta de recursos, poco o nada de compromiso de las autoridades, la cultura organizacional, entre otras razones. Este aspecto debe ser superado a través del involucramiento de todos los miembros de la organización, formulación de metas de corto y plazo realistas y realizables, según los recursos de la organización y en correspondencia a las condiciones del entorno. Indudablemente ello permitirá mejorar la gestión educativa y contribuirá a mejorar la calidad de la educación, fin último de la dirección estratégica.

Para implementar los planes estratégicos es importante conocer la realidad que predomina tanto el interior como al exterior. Según Predaja, (2018) haciendo un riguroso análisis de recursos y capacidades, identificando las competencias distintivas que posee una institución, permitiendo enfrentar el entorno con un gran éxito mediante la consideración de los equipos de personas que trabajan al interior de dichas organizaciones.

La elección de un plan estratégico competitivo para Fossatti, Monticelli, Danesi, & Jung, (2020), ayudará a las universidades a mejorar sus tiempos y potenciar sus recursos, desarrollando y consolidando una cultura estratégica de innovación.

Existen diferentes desafíos en al momento de ejecutar nuestro plan estratégico, pero para Junjan, (2015) las reformas que se llevan a cabo dentro y entre las instituciones se vuelve un paradigma al momento de la indagación. Mientras que Hinteá & Profiroiu, (2015) afirman que la planificación estratégica es una excelente herramienta que todos los gobiernos locales deben implementar para así puedan lidiar eficientemente con el cambio.

Para que los planes estratégicos sean más eficientes debe existir una integración de herramientas metodológicas, según Barreda, (2016) considera al balanced scorecard, con una visión prospectiva con un plan de gestión de riesgo operando.

Otro aspecto importante para Arana (2020) es la participación ciudadana convirtiéndose en un plan estratégico inclusivo pensando en las necesidades de la comunidad. Existiendo una relación entre el presupuesto y el plan estratégico según Portilla (2020) influye favorablemente el manejo y ejecución del presupuesto en el cumplimiento de los objetivos y metas que tiene el plan estratégico.

Para poder determinar un enfoque estratégico, según Fuertes, y otros, (2020) debe haber una creación de estrategias, de estructuras y una guía para la gestión organizacional, teniendo en cuenta los efectos que producen en las organizaciones.

Sin embargo, para la implementación de un plan estratégico, según Felype, Fernandez, & Maccari, (2016) es necesaria la ayuda del Balanced Scorecard, para la formulación de estrategias teniendo en cuenta los indicadores estipulados.

Uno de los sectores más importantes que las universidades deben tener en cuenta para su formación profesional son las pequeñas empresas y Von, (2020) en su investigación concluyo que la crisis del COVID-19 ha afectado duramente la economía japonesa, pero ha logrado implementar medidas que ayudan a lidiar con estos problemas. Apoyando a la pequeña y mediana empresa, con otras medidas que ayuden a mitigar el contagio, y finalmente pudo mantener la estabilidad social.

De acuerdo con la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, nos menciona el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, (2019) que la gestión pública, está orientada al logro de los resultados que ayuden al bienestar del ciudadano y al desarrollo del país. Teniendo como su pilar principal los planes estratégicos vinculando los objetivos nacionales, sectoriales y territoriales con las acciones estratégicas de las entidades, expresando lo que se espera lograr.

Para la elaboración de planes estratégicos es importante tener en cuenta a nuestra sociedad, para Barros & Turpo, (2018) la investigación es una función básica de la

educación y así también como integrador esencial de las dimensiones académicas. La investigación está estrechamente relacionada con la sociedad.

Para una buena planificación universitaria es importante considerar el proceso de formación de los docentes de forma coherente, para Rodríguez, Barros, & Milanés, (2019) la investigación demostró que la formación teórico-metodológica en la que se deben incluir las asignaturas de cátedra integradora, de práctica pre-profesional y de proyecto integrador de saberes, profesionalización con la que deben contar los docentes.

Un tema poco relevante, pero sumamente importante es la identidad y el regionalismo y lo ha reflejado en su investigación Von, (2020) tema que requiere un enfoque interdisciplinario para desarrollar un modelo tentativo de valores culturales tanto de la historia como en los registros arqueológicos, requiriendo una considerable interpretación teórica paradigmática.

Materiales y métodos

De la revisión de los artículos científicos escogidos, se identificaron varios tipos de estudios que se realizaron, predominando el estudio de casos con un enfoque cualitativo con datos cuantitativos en donde participaron 14 universidades, utilizando como instrumentos: la revisión literaria, el análisis documental y las entrevistas. Fossatti, Monticelli, Danesi, & Jung, (2020).

Otro Autor que utilizó un enfoque cualitativo de tipo no experimental transversal, en la cual participaron 150 ciudadanos que respondieron un cuestionario el mismo que fue tabulado con el SPSS-25. Arana (2020)

Barreda, (2016) en su investigación explorativa, utilizó referencias teóricas, mientras que Barra Salazar & Gómez Fuentealba, (2014) analizó a 16 universidades y utilizó el coeficiente kappa junto con la prueba kruskal-wallis.

El estudio se encuentra basado en universidades para Rodríguez, Barros, & Milanés, (2019) enfoca intencionalmente en carreras de dos universidades ecuatorianas, una pública y una privada. Ambas universidades poseen características similares a partir de este objetivo fueron planteadas las preguntas de investigación sobre cuál es la concepción de la profesionalización docente, cuál es la concepción sobre la formación del estudiante y cuáles son las potencialidades y necesidades que muestran los docentes y estudiantes.

Von, (2020) en su ensayo exploró varios aspectos sociopolíticos y culturales de mucha importancia para así poder entender las decisiones tomadas por el gobierno japonés a raíz de la crisis del covid 19.

Barros & Turpo, (2018) Se analizaron los artículos que presentaron las universidades, utilizándose la base de datos de Scopus, Scielo, Taylor y Francis, utilizando términos inclusivos y exclusivos para delimitar los artículos encontrados. Se proporciona un análisis de los factores que influyen en la producción científica, según el tipo de capacitación de la institución y el desarrollo profesional, como indicadores de sus características esenciales.

Resultados

Del análisis y revisión de los artículos seleccionados se obtuvo las estrategias que las universidades deben tener en cuenta para la implementación de sus planes estratégicos.

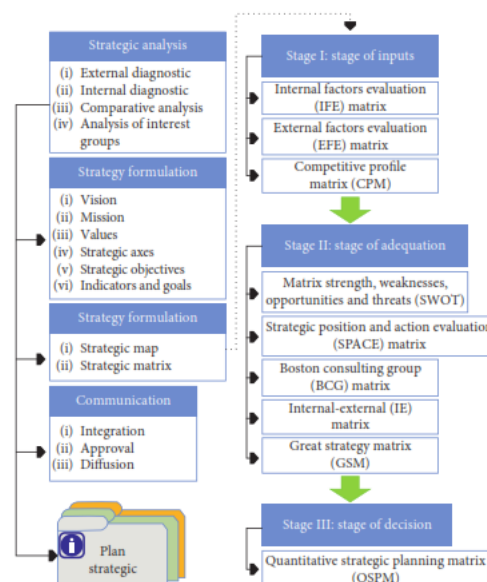


Figura 1 Fuertes, y otros, (2020)

El método para la formulación estratégica es integrar las tres etapas: a) La etapa de insumos que sirve para evaluar las debilidades y fortalezas con el fin de priorizar su importancia. b) La etapa de adecuación en donde se enfoca en evaluar los problemas dentro y fuera de la institución. c) La etapa de decisión se encargar de relacionar la información obtenida en la etapa uno para ser evaluada y así poder asignar las alternativas disponibles identificadas en la etapa dos. Fuertes, y otros, (2020)

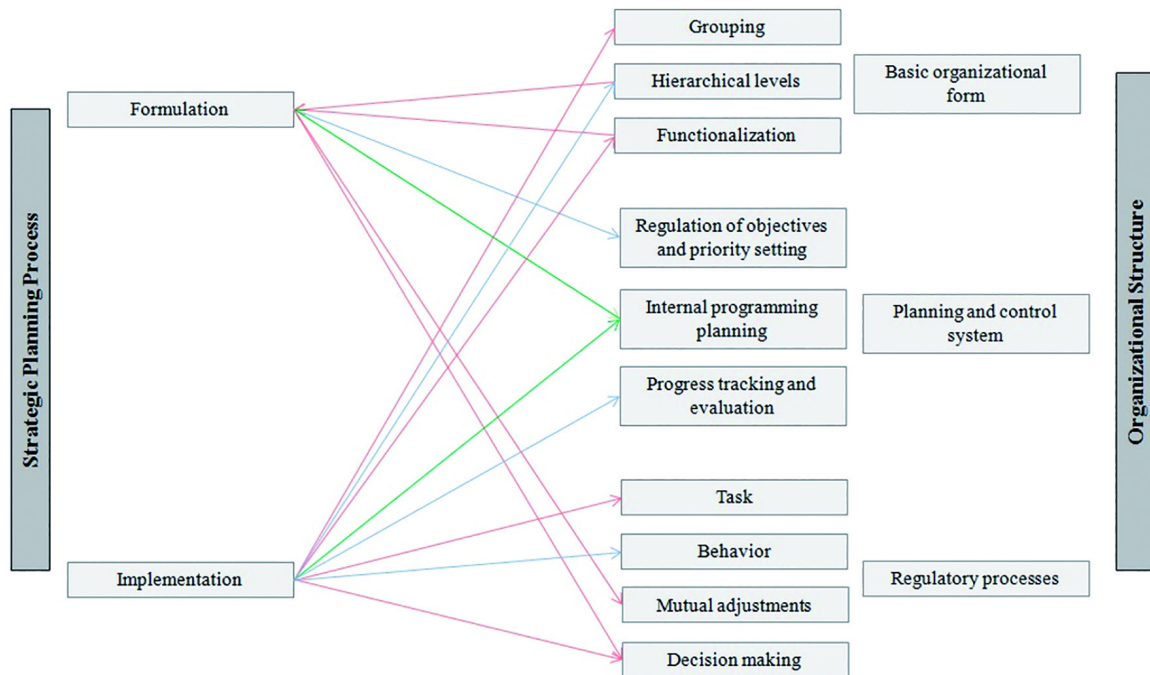


Figura 2: Felype, Fernandez, & Maccari, (2016)

Las etapas de formulación e implementación del proceso de planificación estratégica son: forma organizativa básica, sistema de planificación y control, procesos regulatorios en donde las similitudes relacionales, las confluencias y los impactos unilaterales y recíprocos. Por lo tanto, se examina la perspectiva de la relación entre la estructura organizativa y estratégica. Felype, Fernandez, & Maccari, (2016)

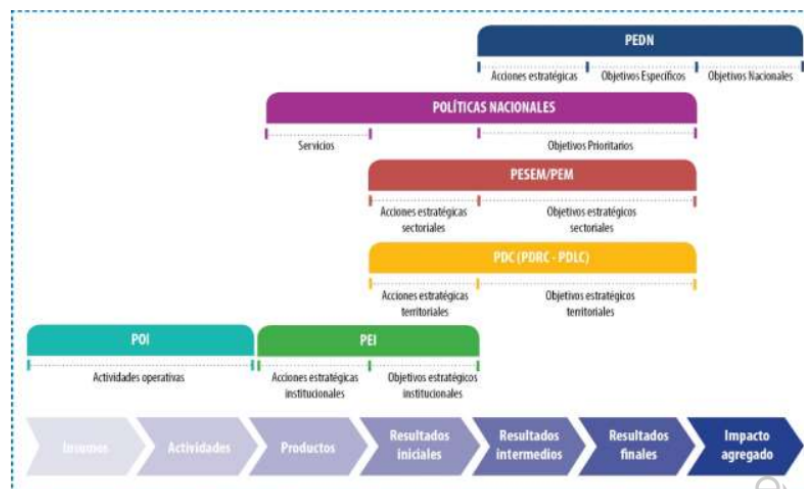


Figura 3: Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, (2019)

La entidad verificará la vinculación entre sus objetivos institucionales y los objetivos a nivel sectorial. Para ello se deben tomar en cuenta la ubicación de los contenidos principales de las políticas y planes en la cadena de resultados. Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, (2019)

Discusión

De acuerdo al análisis de los artículos elegidos, se aprecia que las etapas para la formulación e implementación de un plan estratégico son para Fuertes, y otros, (2020) los insumos, la adecuación y la decisión, en donde los insumos deben ser priorizados por su importancia y así poder mitigar las debilidades y mejorar las fortalezas, adecuándolos a las necesidades de la institución y en la etapa de decisión se evalúan las alternativas para la resolución de problemas. Mientras que para Felype, Fernandez, & Maccari, (2016) son: la forma organizativa básica, el sistema de planificación y control y los procesos regulatorios en donde se analiza de manera perspectiva las estratégicas, dándole más énfasis al control y a la regulación de los procesos. Ambos autores en la última etapa es la más importante porque ahí se realizarán ajustes entre la formulación y la implementación del plan estratégico.

De acuerdo al Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, (2019) lo que se tiene que hacer es articular los objetivos de todos los planes, desde el Presupuesto Operativo Institucional hasta las Políticas de Estado y así todas las instituciones estén enmarcadas en el mismo horizonte y cumplir así con los resultados propuestos.

Un tema importante con el cual todos los planes estratégicos que son elaborados para universidades deben consignar es la formación docente, como lo demuestra en su investigación Rodríguez, Barros, & Milanés, (2019). Mientras que para Von, (2020) es importante la identidad cultural y el regionalismo reflejándolo en sus investigaciones desarrollando modelos y teorías paradigmáticas.

Ninguno de los planes estraticos mostrados por Fuertes, y otros, (2020), por Felype, Fernandez, & Maccari, (2016) e incluso por el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, (2019) habrían considerado algunas estrategias para hacer frente a una pandemia, pero Von, (2020) una pandemia como el COVID-19 ha afectado la economía, pero apoyando a la pequeña y mediana empresa se puede lograr la estabilidad económica y social.

Conclusiones

La articulación de los planes estratégicos es de vital importancia porque así se lograría el desarrollo de la institución de del país, en donde el conjunto de actividades operativas servirá para formar las acciones estratégicas institucionales, las cuales estarán enmarcadas a las acciones estratégicas territoriales y sectorial, formando así las políticas públicas que llegaran a incorporarse en el plan estratégico nacional.

Por la estructura con la que cuentan los planes estratégicos, estos pueden ser modificados, actualizados o reestructurados en cualquiera de las fases en que se encuentren con el único objetivo de llegar a ejecutar lo planificado.

Los planes estratégicos deben tener una visión prospectiva, contando con todo un abanico de posibles escenarios permitiéndonos entender el futuro de la institución. Viendo la realidad actual ninguna institución ha considerado una pandemia y sobre todo la ejecución de clases virtuales.

Referencias

- Arana, F. (2020). Participación ciudadana y planeamiento estratégico en la estructura urbana de Sapallanga-Huancayo, 2019-2030. Huancayo, Perú: Universidad César Vallejo.
- Audivert, C., Ribera, P., & Daza, P. (2016). Planificación estratégica en la Universidad Mayor Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca (USFX): Enfoque, problemas y aspectos a ser considerados para mejorar este proceso. *Investigación & negocios*, 1-5.
- Barra, A., & Gómez, N. (2014). Relación entre los insumos del plan estratégico y los resultados para la acreditación. Caso aplicado a universidades Chilenas. *Actualidades investigativas en educación*, 1-20.
- Barros, C., & Turpo, O. (2018). Factors influencing the scientific production of university professors: a systematic review. *Pensamiento Americano*, 206 - 215.
- Felype, D., Fernandez, M., & Maccari, E. (2016). Strategic Planning Process and Organizational Structure: Impacts, Confluence and Similarities. *Brazilian Business Review*, 479 - 492.
- Fossatti, P., Monticelli, J., Danesi, L., & Jung, H. (2020). University and the (UN) successfulness of the strategic management for innovation. *Belo Horizonte*.
- Fuertes, G., Alfaro, M., Vargas, M., Gutierrez, S., Ternero, R., & Sabattin, J. (2020). Conceptual Framework for the Strategic Management: A Literature Review— Descriptive. *Hindawi*, 1-21.
- Predaja, L. (2018). Plan estratégico, capacidades distintivas y la cultura en instituciones de educación superior. *Interciencia*, 677-679.
- Rodriguez, A., Barros, C., & Milanés, R. (2019). Profesionalización docente y formación desde un nuevo currículo en la Universidad de Guayaquil. *Universidad y Sociedad*, 243-248.

Von, O. (2020). JAPÓN Y EL COVID-19 DESDE UN PUNTO DE VISTA SOCIOCULTURAL . *Observatorio Iberoamericano de la Economía y la Sociedad del Japón* .

Von, O. (2020). The Significance of the Shang Period for the Contemporary Construction of Chinese Cultural Identity. *Journal of Business and Entrepreneurial*, 309 - 318 .